



Rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

Chers actionnaires,

Nous avons convoqué cette assemblée conformément à la loi et aux dispositions des statuts d'Europcar Mobility Group (la « Société »), afin de vous demander d'approuver les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Les convocations requises vous ont été dûment adressées et tous les documents exigés par la loi et la réglementation en vigueur ont été mis à votre disposition dans les délais légaux.

Les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été établis conformément aux principes et méthodes comptables généralement admis, tels que décrits à la section 1.3 des états financiers consolidés du Groupe. La présentation des états financiers et les méthodes d'évaluation utilisées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

1. Situation et activité de la Société

1.1. Description des activités de la société

Europcar Mobility Group SA est l'un des principaux acteurs du secteur de la mobilité. Le Groupe propose une large gamme de solutions de mobilité pour répondre aux besoins multiples et variés de ses clients. Le Groupe opère sous plusieurs marques, dont les principales sont Europcar®, Goldcar®, Fox Rent A Car® et Euromobil®. Le Groupe est présent dans le monde entier grâce à un réseau couvrant plus de 130 pays, parmi lesquels 14 filiales en propriété exclusive (Europe, États-Unis, Australie et Nouvelle-Zélande) et d'autres pays à travers le monde via des franchisés.

Dans les présents états financiers consolidés, les termes « le Groupe » ou « Europcar » désignent Europcar Mobility Group SA ainsi que ses filiales consolidées, tandis que « Europcar Mobility Group SA » ou « EMG SA » désignent l'entité juridique de la maison-mère.

Le terme « GMH » désigne Green Mobility Holding S.A., l'entité juridique qui est l'unique actionnaire d'EMG SA depuis 2022. Les termes « VW » ou « Groupe VW » désignent le groupe Volkswagen.

Depuis le 29 juin 2022, EMG SA est une société anonyme dotée d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance, dont le bénéficiaire ultime est Green Mobility Holding.

Le siège social d'Europcar Mobility Group SA est situé au 13 ter boulevard Berthier, 75017 Paris, France.

1.1.1. Notre mission et notre stratégie

En 1949, l'entrepreneur français Raoul-Louis Mattei a créé « L'Abonnement Automobile », une société qui allait devenir plus tard la Compagnie Internationale Europcars. La Compagnie Internationale Europcars est ensuite devenue Europcar. Nos débuts montrent que la mobilité partagée est au cœur de notre ADN.

« *Nous aidons à changer la façon dont vous vous déplacez* » : telle est notre mission et ce qui nous unit :

- Pour la planète, en réduisant les émissions de CO2 et en proposant des solutions durables ;
- Pour les personnes, en étant la marque de choix de nos clients grâce à la qualité de l'expérience que nous offrons, et en prenant soin de nos employés ;
- Tout cela en assurant une croissance rentable pour garantir notre viabilité à long terme.

« Drive 2027+ » est le nom de notre feuille de route stratégique pour les années à venir. Lancée au second semestre 2025, elle vise à favoriser une croissance rentable à long terme en privilégiant la qualité des revenus plutôt que le volume, en tirant parti d'une gestion rigoureuse de la flotte et en offrant un service de premier ordre à nos clients.



« Drive 2027+ » comprend plus de 50 initiatives concrètes conçues en collaboration avec les directeurs généraux nationaux et les responsables fonctionnels, couvrant des domaines clés de l'activité et de l'exploitation tels que la tarification, le commerce électronique ou le B2B.

Les premières étapes du déploiement de « Drive 2027+ » ont déjà donné lieu à des réalisations et des résultats significatifs en fin d'année, et les perspectives sont prometteuses pour l'avenir !

1.1.2. Notre activité

Le Groupe propose une large gamme de services de location de voitures et de camions:

- Pour quelques heures, quelques jours, une semaine, un mois ou plus ;
- Pour les entreprises et les particuliers.

De plus, Europcar est également présent dans la vente de voitures d'occasion.

Le Groupe exploite quatre marques principales distinctes, répondant à des besoins, des cas d'utilisation et des attentes différenciés en termes de niveau de service :

- Europcar® - Leader européen de la location de voitures et de véhicules utilitaires légers (marché traditionnel et haut de gamme) ;
- Goldcar® - Leader du marché low cost en Europe ;
- Fox® - Un acteur dynamique du segment low cost aux États-Unis ;
- Euromobil® - Un acteur allemand de la location de voitures, s'appuyant sur le réseau local de concessionnaires VW.

Europcar Mobility Group sert ses clients via divers canaux de distribution :

- Les clients peuvent réserver des véhicules de location dans le monde entier via les sites web du Groupe, ses applications ou leurs téléphones mobiles et tablettes. De plus, les clients peuvent effectuer des réservations de location dans le monde entier par le biais d'appels téléphoniques locaux, nationaux ou gratuits gérés par des centres d'appels ; directement auprès des agences ; ou, dans le cas de la location de véhicules de remplacement, via un système propriétaire dédié au secteur des assurances. Ces canaux de distribution sont appelés canaux de réservation « directs », car ils sont contrôlés par le Groupe.
- Les clients peuvent également réserver des véhicules via des canaux de distribution indirects, tels que des agences de voyage, des courtiers ou d'autres sites web de voyage tiers. Ces acteurs tiers utilisent souvent un système de réservation informatisé exploité par un tiers, appelé « Global Distribution System » ou « GDS », pour contacter Europcar et effectuer la réservation au nom du client.

Au 31 décembre 2025, le Groupe employait 8 381 personnes dans ses pays d'implantation.

La flotte du Groupe est constituée selon différents modèles. Nous exploitons des véhicules que nous achetons en propre (“à risque”), en location auprès de tiers (“droits d’utilisation”), ou dans le cadre de contrats avec une valeur de revente garantie (« buy-back »). Cela permet au Groupe d’optimiser le niveau d’approvisionnement en véhicules, le coût de financement et le risque en fonction des conditions du marché.

1.2. Faits marquants de l'année et événements significatifs survenus depuis la cloture de l'exercice

1.2.1. Faits marquants de l'année

- **Plan de restructuration 2025-2026**

En avril 2025, le Groupe a annoncé un plan de restructuration afin d’améliorer son efficacité opérationnelle, ses performances financières et sa compétitivité. Les comités d’entreprise du Groupe ont été informés d’une série de mesures structurelles visant à réduire les coûts, notamment une réduction des effectifs dans plusieurs zones géographiques et pour plusieurs fonctions. Les mesures de restructuration comprennent également la rationalisation des agences de location et de tous les coûts associés. Le Groupe a commencé à exécuter le plan en 2025 et s’attend à ce qu’il soit pleinement réalisé en 2026.

Le total des dépenses relatives à ce plan de restructuration a été comptabilisé pour 75,2 millions d’euros en “Autres produits et charges opérationnels” dans le compte de résultat consolidé (voir note 3.5).

- **Contrat de prêt à terme avec l'actionnaire**

Le 15 mai 2025, le Groupe a signé un contrat de prêt à terme avec Green Mobility Holding pour 250 millions d’euros. Sa maturité est le 31 décembre 2027 avec 12,01% pour taux d’intérêt fixe. Cet accord inclut également deux autres tranches pour 150 millions d’euros, avec la même maturité et le même taux. Ces deux tranches ne sont pas utilisées au 31 décembre 2025.

- **Autres financements issus de parties liées**

Au premier semestre 2025, le Groupe a négocié plusieurs financements à maturité à court-terme avec les actionnaires de Green Mobility Holding (voir note 11.1), l’actionnaire unique d’EMG. La plupart de ces financements furent remboursés au cours du second semestre 2025.

<i>(en millions d’euros)</i>	Montant	Devise	Maturité
Volkswagen Group	150,0	AUD	Septembre 2025
Volkswagen Group	50,0	USD	Juillet 2025
Trinity Investments DAC (Attestor Group)	75,0	GBP	Février 2026

- **Agences de notation**

En juin 2025, S&P a annoncé la baisse de la note du Groupe de B à B- et a modifié la perspective de négative à stable.

En décembre 2025, S&P a modifié la perspective de cette note de stable à positive.

En octobre 2025, Moody's a annoncé que la note du Groupe demeurerait de B3 avec perspective négative.

- **Facilités de crédit renouvelables de premier rang (RCF)**

Le Groupe a remboursé 131 millions d'euros de ses montants tirés au cours de l'exercice:

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Montants tirés	207,0	338,0
Montants disponibles	342,5	342,5

- **Changement au sein de la direction**

À compter du 1er mai 2025, le Directoire d'Europcar Mobility Group est composé de Sebastian Birkel en tant que PDG du groupe, de Joachim Hinz en tant que directeur financier du groupe et d'Olivier Baldassari en tant que directeur des opérations du groupe.

1.2.2. Événements significatifs survenus depuis la clôture de l'exercice

Les événements significatifs survenus depuis la clôture de l'exercice sont présentés dans la note 14 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

1.3. Notre organisation

La Société, société holding non opérationnelle du Groupe, détient directement ou indirectement l'ensemble des entités composant le Groupe et, à ce titre, définit certaines orientations générales, par exemple en déterminant la stratégie du Groupe et les ressources nécessaires à sa mise en œuvre, ainsi que sa politique commerciale. La Société, par l'intermédiaire de ses filiales détenues directement, assiste ses pays d'implantation par le biais d'un certain nombre de fonctions de support.

1.3.1. Filiales et sociétés contrôlées

La liste des filiales consolidées du Groupe figure à la note 12 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Pour plus de détails concernant les variations du périmètre de consolidation, veuillez vous reporter à la note 2.2 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

1.3.2. Variations du périmètre de consolidation

- **Vente d'Europcar Netherlands**

En mai 2025, le Groupe a cédé son activité aux Pays-Bas au Groupe PON (un actionnaire de GMH). La date de transfert effective de l'activité était le 1er Juin 2025. La transaction n'a pas généré d'impact matériel sur les comptes en dehors du résultat de déconsolidation comptabilisé pour 8,1 millions d'euros en « Autres produits et charges opérationnels » (voir note 3.5). Le Groupe a donné des garanties pouvant atteindre 4 millions d'euros au Groupe PON.

- **Vente de Megadrive**

En octobre 2025, le Groupe a cédé son activité en Autriche. Le Groupe s'est engagé à supporter Megadrive après la cession pour un montant de 10 millions d'euros. Le résultat de

déconsolidation de Megadrive est une perte de 2,4 millions d'euros. Les deux impacts ont été comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels » (voir note 3.5).

- **Autres changements**

Certaines liquidations furent finalisées en 2025 sans impact matériel sur les comptes consolidés du Groupe.

2. Présentation des états financiers de la société

2.1. Principaux indicateurs financiers

2.1.1. États financiers individuels

- **Chiffre d'affaires**
Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 s'élève à 28,7 millions d'euros contre 12,6 millions d'euros pour l'exercice 2024.
- **Résultat d'exploitation**
Le résultat d'exploitation de l'exercice 2025 s'est soldé par une perte de 9,9 millions d'euros contre une perte de 5,2 millions d'euros pour l'exercice 2024.
- **Résultat financier net**
Le résultat financier net de l'exercice 2025 (incluant les charges financières liées à la flotte et les variations de la provision pour dépréciation des actifs financiers) s'est soldé par une charge nette de 6,6 millions d'euros contre un produit net de 43,3 millions d'euros en 2024.
- **Impôt sur les bénéfices**
L'impôt sur les bénéfices a représenté un crédit de 13,1 millions d'euros contre un crédit de 4,6 millions d'euros en 2024.
- **Résultat net**
Les états financiers individuels de la Société pour l'exercice 2025 font état d'une perte de 3,4 millions d'euros contre un bénéfice de 42,7 millions d'euros pour l'exercice 2024.

2.1.2. États financiers consolidés

- **Chiffre d'affaires**
Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 s'élève à 3 322 millions d'euros contre 3 407 millions d'euros en 2024, en raison d'une baisse des volumes liée à la réduction de la flotte. Grâce à une stratégie de moindre investissement dans la flotte sur ses principaux marchés, le taux d'utilisation de la flotte du Groupe s'est amélioré en 2025. La stratégie relative à la flotte a permis d'obtenir une meilleure marge après coûts directs (voir note 3.4).
- **Coûts de détention de la flotte**

Les coûts de détention de la flotte pour l'exercice 2025 s'élèvent à 1 079 millions d'euros contre 1 192 millions d'euros en 2024 en raison de la réduction de la taille de la flotte et de la baisse des coûts d'amortissement unitaires.

- **Coûts d'exploitation de la flotte**

Les coûts d'exploitation de la flotte comprennent les coûts d'exploitation de la flotte (y compris les coûts d'assurance), les commissions et les redevances de franchise liées au chiffre d'affaires ordinaire. Pour l'exercice 2025, ils s'élèvent à 1 138 millions d'euros contre 1 164 millions d'euros en 2024.

- **Frais de personnel**

Les frais de personnel, qui comprennent à la fois les coûts du siège social et ceux du réseau pour l'exercice 2025, s'élèvent à 538 millions d'euros contre 542 millions d'euros en 2024.

- **Frais généraux**

Les frais généraux pour l'exercice 2025 s'élèvent à 251 millions d'euros contre 267 millions d'euros en 2024.

- **Autres produits et charges d'exploitation**

Les autres produits et charges d'exploitation pour l'exercice 2025 s'élèvent à une charge nette de 131 millions d'euros contre 49 millions d'euros en 2024, et comprennent principalement les coûts de réorganisation et de restructuration, les honoraires professionnels, les litiges en dehors de l'activité courante du Groupe, ainsi que les résultats de sortie de périmètre de consolidation des filiales. La hausse des charges s'explique principalement par le plan de restructuration annoncé en avril 2025 afin d'améliorer son efficacité opérationnelle, ses performances financières et sa compétitivité. Les mesures de restructuration comprennent entre autres une réduction des effectifs et la rationalisation des agences de location et de tous les coûts associés. Le Groupe a commencé à exécuter le plan en 2025 et s'attend à ce qu'il soit pleinement réalisé en 2026.

- **Dépréciation des actifs non courants**

La dépréciation des actifs non courants pour l'exercice 2025 s'élève à 63 millions d'euros contre 5 millions d'euros en 2024 en raison de dépréciations relatives au goodwill de 21 millions d'euros (concernant les UGT Euromobil et Finlande), de la relation client et de la marque Euromobil pour 21 millions d'euros, des coûts informatiques pour 15 millions d'euros et des droits d'utilisation hors flotte pour 7 millions d'euros.

- **Résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2025 s'élève à une perte de 52 millions d'euros contre un bénéfice de 18 millions d'euros en 2024.

- **Résultat financier net**

Le résultat financier net (incluant les intérêts financiers liés à la flotte et hors flotte) pour l'exercice 2025 s'élève à une charge nette de 300 millions d'euros, contre une charge nette de 249 millions d'euros en 2024. L'augmentation des charges est liée à la fois au volume (nouveaux financements tels que décrits dans la note 1.2) et aux conditions de prix (hausse des taux d'intérêt aux conditions du marché).

- **Impôt sur les bénéfices**

L'impôt sur le résultat pour l'exercice 2025 s'élève à un produit de 20 millions d'euros contre une charge de 29 millions d'euros en 2024.

- **Résultat net**

Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice 2025 font apparaître une perte nette consolidée de 332 millions d'euros, contre une perte nette consolidée de 260 millions d'euros en 2024.

2.2. Capitaux propres – décision à prendre conformément aux dispositions de l'article L. 225-248 du Code de commerce

Sans objet.

2.3. Proposition d'affectation du résultat net

Les comptes sociaux de la Société pour l'exercice 2025 font apparaître une perte nette de 3,4 millions d'euros, contre un bénéfice net de 42,7 millions d'euros pour l'exercice 2024. Il est proposé d'imputer cette perte au poste « Réserves », dont le montant serait alors porté à (76,2) millions d'euros. Les capitaux propres s'élèvent à plus de 2 milliards d'euros en raison d'un compte de prime d'émission résultant principalement de la conversion de la dette comptabilisée en 2021.

2.4. Tableau des résultats des cinq derniers exercices d'EMG SA (tous les résultats financiers sont exprimés en milliers d'euros)

	Exercice clos le 31/12/2021	Exercice clos au 31/12/2022	Exercice clos le 31/12/2023	Exercice clos 31/12/2024	Exercice clos 31/12/2025
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital social à la fin de l'exercice					
Capital social (à la fin de l'exercice)	50 156,4	50 156,4	50 156,4	50 156,4	50 156,4
Nombre d'actions ordinaires	5 015 640,1	5 015 640,1	5 015 640,1	5 015 640,1	5 015 640,1
Activités et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	7 166,5	11 288,5	11 547,3	10 074,4	12 596,9
Bénéfice/(perte) avant impôts, investissements, amortissements et provisions	(27 813,1)	(12 947,7)	12 280,1	33 711,5	(12 636,0)
Impôts sur le revenu	739,6	1 218,3	10 451,9	4 584,5	13 147,0
Bénéfice net/(perte nette)	(37 487,4)	117 662,0	13 261,7	42 690,8	(3 434,8)

Bénéfice net/(perte nette) distribué(e)	0	0	0	0	0
Bénéfice/(perte) par action					
Bénéfice/(perte) après impôts et investissements, avant amortissements, dépréciations et provisions par action	(0,006)	(0,003)	0,002	0,008	(0,003)
Bénéfice net/(perte nette) par action	(0,007)	0,024	0,003	0,009	(0,0007)
Dividende distribué	0	0	0	0	0
Personnel					
Effectif moyen	7,5	7,0	8,0	6,8	7,2
Salaires	6 259,4	10 448,4	8 498,3	4 530,4	8 220,4
Montants versés au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, autres avantages sociaux, etc.)	2 911,1	3 044,3	2 251,8	1 171,2	2 905,7

2.5. Distribution de dividendes au cours des trois derniers exercices

Aucune distribution de dividendes au cours des trois derniers exercices.

2.6. Communication des frais et dépenses exclus des charges déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés (articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts)

Conformément aux dispositions des articles 223 *quater* et 223 *quinquies* du Code général des impôts, nous vous informons qu'au titre de l'exercice écoulé, aucune charge ou dépense excessive non déductible n'a été enregistrée fiscalement au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts, ni aucune charge générale excessive au sens de l'article 39-5 du Code général des impôts.

2.7. Informations sur les conditions de paiement d'EMG SA

Au 31 décembre 2025

Factures en cours de réception mais non réglées à la date de clôture de l'exercice

en milliers d'euros	Non échu	Échéance comprise entre 1 et 30 jours	Échéance entre 31 et 60 jours	Échéance entre 61 et 90 jours	Échéance dans plus de 91 jours	Total (1 jour et plus)
A. Délai de paiement						
Nombre de factures concernées	33	6	1	2	13	22

Montant total des factures concernées, taxes comprises	4 522	148	7	9	190	354
--	-------	-----	---	---	-----	-----

Pourcentage du montant total des achats, taxes comprises, pour l'exercice fiscal	14,05 %	0,46 %	0,02	0,03 %	0,59 %	1,10 %
--	---------	--------	------	--------	--------	--------

Pourcentage du chiffre d'affaires TTC pour l'exercice

B. Délai de paiement

Nombre de factures exclues	0
Montant des factures exclues	0

C. Conditions de paiement utilisées pour le calcul des retards de paiement

Conditions de paiement utilisées pour le calcul des retards de paiement *Conditions de paiement contractuelles : 60 jours fin de mois à compter de la date de facturation*

Au 31 décembre 2025

Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice

en milliers d'euros	Non échu	Échéance comprise entre 1 et 30 jours	Échéance entre 31 et 60 jours	Échéance entre 61 et 90 jours	Échéance dans plus de 91 jours	Total (1 jour et plus)
---------------------	----------	---------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	--------------------------------	------------------------

A. Délai de paiement

Nombre de factures concernées	0	10	4	14	28	56
Montant total des factures concernées, taxes comprises	0	310	740	1 423	1 515	3 988
Pourcentage du montant total des achats, taxes comprises, pour l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC pour l'exercice	0 %	0,90 %	2,15 %	4,13 %	4,40 %	11,58 %

B. Délai de paiement

Nombre de factures exclues	0
Montant total des factures exclues	0

C. Conditions de paiement utilisées pour le calcul des retards de paiement

Conditions de paiement utilisées pour le calcul des retards de paiement *Conditions de paiement contractuelles : 30 jours à compter de la fin du mois suivant la date de facturation*

2.8. Évolutions prévisibles et perspectives d'avenir

Après une période de transformation en profondeur et de restructuration financière, la Société est désormais solidement positionnée pour naviguer dans un environnement macroéconomique en constante évolution. Notre trajectoire prospective est définie par la stratégie « Drive 2027+ », qui marque un tournant décisif, passant d'une approche axée sur le volume à un modèle privilégiant la rentabilité. En redimensionnant notre flotte pour privilégier le rendement et maximiser l'utilisation, nous veillons à ce que chaque actif en circulation contribue de manière significative au résultat net.

Pour accompagner cette transition, nous nous appuyons sur plusieurs piliers organisationnels fondamentaux : la modernisation, qui implique une refonte à l'échelle du groupe des systèmes informatiques et des architectures de processus afin d'éliminer les frictions liées aux systèmes hérités ; la rationalisation structurelle, qui s'appuie sur la restructuration réussie de l'année dernière ; et les synergies opérationnelles, qui harmonisent les opérations transfrontalières afin de garantir une prestation de services standardisée et de haute qualité.

Ces piliers sont complétés par notre Plan de création de valeur (VCP), qui englobe désormais plus de 30 initiatives spécifiques déployées dans tous les pays où nous sommes présents. Le VCP vise à accroître l'efficacité opérationnelle et à générer une rentabilité supplémentaire grâce à une exécution rigoureuse, fondée sur les données.

En ce qui concerne la dynamique du marché, nous restons confiants :

- Demande : nous prévoyons que la demande restera stable, soutenue par une activité de location de voitures « en amont » robuste.
- Offre : grâce à des négociations, nous avons constaté un environnement d'approvisionnement plus favorable qui profite à l'acquisition de notre flotte, stimulé en outre par l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché.

Tout en restant résolument concentrés sur notre produit phare, la location de voitures, nous élargissons activement notre écosystème pour répondre aux besoins de mobilité modernes. Nous avons lancé le déploiement d'une application multimodale, offrant aux clients un accès fluide à diverses solutions de mobilité, et nous explorons les modèles d'abonnement en tant qu'activité à fort potentiel. De plus, nous avons lancé avec succès un partenariat en marque blanche pour Skoda, démontrant ainsi notre capacité à mettre notre plateforme opérationnelle au service de partenaires OEM clés.

Notre approche de la transition électrique reste pragmatique et axée sur la demande. Nous avons l'intention de maintenir nos niveaux actuels de flotte électrique pour répondre à la demande des clients tout en conservant la flexibilité nécessaire pour ajuster la composition de notre flotte si les cadres réglementaires ou l'appétit du marché venaient à évoluer. Cette flexibilité nous permet d'atteindre nos objectifs de durabilité sans compromettre nos marges.

2.9. Mandat des commissaires aux comptes

	Date de début du premier mandat	Date de renouvellement du dernier mandat	Durée (expiration) du mandat actuel
Ernst & Young Audit (membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles) Représentée par Michaël Lafarge 1-2 place des Saisons, Paris La Défense 1 92400 Courbevoie, France	29 avril 2024	-	À l'issue de l'assemblée générale convoquée pour approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029

3. Présentation des principaux indicateurs clés de performance de la Société

3.1. EBITDA corporate ajusté et EBITDA consolidé ajusté

Le tableau ci-dessous présente un rapprochement entre le résultat d'exploitation courant et l'EBITDA corporate ajusté ainsi que l'EBITDA consolidé ajusté. L'EBITDA consolidé ajusté et l'EBITDA corporate ajusté sont présentés de manière historique, car le Groupe estime que ces mesures fournissent aux lecteurs des informations supplémentaires importantes pour évaluer la performance du Groupe. En effet, le Groupe estime que les agences de notation considéreront que l'EBITDA consolidé ajusté et l'EBITDA corporate ajusté sont des indicateurs utiles pour mesurer la capacité du Groupe à honorer ses obligations envers ses créanciers. Les normes IFRS ne reconnaissent ni l'EBITDA consolidé ajusté ni l'EBITDA corporate ajusté. Par conséquent, ces indicateurs ne doivent pas être considérés comme des alternatives au résultat d'exploitation ou au résultat net, ni comme des indicateurs des résultats d'exploitation ou des flux de trésorerie en tant que mesures de la liquidité.

En millions d'euros	Exercice clos le 31 décembre 2024		
	Avant IFRS 16	Impact de la norme IFRS 16	Après IFRS 16
Résultat d'exploitation courant	19,5	53,0	72,6
Reprise des charges d'amortissement et de dépréciation hors flotte	86,5	103,8	190,3
Résultat financier net relatif à la flotte	(141,2)	(20,9)	(162,1)
EBITDA corporate ajusté	(35,2)	135,9	100,7
Dotation nette aux amortissements de la flotte	1 041,1	(37,8)	1 003,3
Reprise du résultat financier net relatif à la flotte	141,2	20,9	162,1
EBITDA consolidé ajusté	1 147,1	119,0	1 266,2

En millions d'euros	Exercice clos le 31 décembre 2025		
	Avant IFRS 16	Impact de la norme IFRS 16	Après IFRS 16
Résultat d'exploitation courant	109,4	33,3	142,7
Reprise des charges d'amortissement et de dépréciation hors flotte	89,3	95,3	184,7
Résultat financier net relatif à la flotte	(148,1)	(15,7)	(163,8)
EBITDA corporate ajusté	50,7	112,9	163,6
Dotation nette aux amortissements de la flotte	913,7	(16,2)	897,5
Reprise du résultat financier net relatif à la flotte	148,1	15,7	163,8
EBITDA consolidé ajusté	1 112,4	112,4	1 224,8

3.2. Dette nette

Le tableau ci-dessous présente la dette nette du Groupe, avec et sans les contrats de location, en distinguant les contributions de la dette nette du siège et de la dette nette de la flotte. La période de comparaison a été modifiée par rapport au rapport de gestion publié au 31 décembre 2024, principalement en raison du reclassement entre les contrats de location flotte et la dette brute flotte. Ce reclassement ne modifie pas le montant total de la dette nette du Groupe.

En millions d'euros	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Prêts Garantis par l'État ^(A)	118,5	171,7
Prêt à terme VW ^(B)	500,0	500,0
Prêt à terme GMH ^(B)	250,0	0,0
Facilités de crédit renouvelables ^(C)	207,0	338,0
Autres dettes corporates (principalement intérêts sur découverts et prêts à terme) ^(B)	34,7	47,8
FCT Junior Notes, intérêts courus, coûts capitalisés des accords de financement et autres coûts reclassés de la dette corporate vers la dette de flotte ^{(D) / (E)}	(340,4)	(448,7)
Dette brute corporate	769,9	609,2
Trésorerie corporate détenue par les entités opérationnelles et les holdings et placements à court terme ^(F)	(228,1)	(234,6)
Dette nette corporate	541,8	374,5
Emprunt obligataire ^(G)	500,0	500,0
Facilité de crédit renouvelable de premier rang	1 094,3	1 601,9
FCT Junior Notes, intérêts courus, coûts capitalisés des accords de financement et autres coûts reclassés de la dette corporate vers la dette de flotte (D) / (E)	340,4	448,7
Financement de flottes au Royaume-Uni, en Australie et autres facilités de financement de flottes	870,2	749,5
Dette brute flotte	2 804,9	3 300,1
Trésorerie flotte détenue par les entités propriétaires de la flotte et placements à court terme ^(F)	(248,8)	(237,4)
Dette nette flotte	2 556,1	3 062,6
Contrats de location corporate et flotte	836,8	988,2
Dette nette totale du groupe	3 934,9	4 425,4

(A) Le montant de 118,5 millions d'euros correspond à la part du Groupe dans les Prêts Garantis par l'État sur le total de 129,1 millions d'euros de dettes liées à ces emprunts au 31 décembre 2025. La majeure partie de ces Prêts Garantis par l'État sera remboursée en 2026, notamment le remboursement intégral du Prêt Garanti par l'État français d'un montant de 110 millions d'euros.

(B) En 2022, le Groupe a refinancé sa dette corporate par un prêt à terme de 500,0 millions d'euros arrivant à échéance en novembre 2027 auprès de Volkswagen Group AG.

En 2025, le Groupe a négocié avec Volkswagen Group AG un financement de 400,0 millions d'euros via Green Mobility Holding, dont seulement 250,0 millions d'euros avaient été utilisés au 31 décembre 2025.

(C) Au 31 décembre 2025, 207,0 millions d'euros avaient été tirés sur la ligne de crédit renouvelable de 342,5 millions d'euros.

(D) Les revenus provenant des obligations subordonnées FCT souscrites par ECI assurent un rehaussement global de la qualité de crédit et, le cas échéant, la rémunération des comptes FCT (dans l'hypothèse où un taux d'intérêt négatif s'appliquerait à ces comptes), ainsi que les besoins de liquidités supplémentaires. Les obligations subordonnées FCT sont utilisées uniquement pour financer les besoins de dette de la flotte. Les obligations subordonnées FCT sont souscrites par ECI à l'aide de la trésorerie disponible ou de tirages sur la ligne de crédit renouvelable.

(E) Pour les pays où les coûts de la flotte ne sont pas financés par des entités dédiées (par exemple, les entités Securitifleet), les liquidités utilisées pour financer la flotte (qui auraient pu être financées par la dette de la flotte) sont reclassées de la dette corporate vers la dette de la flotte.

(F) Les placements à court terme comprennent les placements obligataires effectués par les deux assureurs captifs du Groupe (Euroguard) et considérés comme liquides en raison de leurs échéances.

(G) En 2021, EC Finance PLC a émis les EC Finance Notes (obligations vertes) pour un montant total de 500,0 millions d'euros. L'emprunt obligataire sera remboursé en octobre 2026.

3.3. Flux de trésorerie liés à l'activité de location et flux de trésorerie d'exploitation

Les « Flux de trésorerie liés à l'activité de location » et les « Flux de trésorerie d'exploitation » sont établis selon la méthode indirecte et excluent les impacts de la norme IFRS 16, tandis que les tableaux de flux de trésorerie figurant dans les états financiers consolidés sont établis selon la méthode directe et incluent les impacts de la norme IFRS 16.

En millions d'euros	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
EBITDA corporate ajusté	50,7	(35,2)
Autres produits et charges d'exploitation	(131,0)	(61,1)
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles (nette du produit des cessions)	(84,7)	(112,1)
Variations du fonds de roulement hors flotte et des provisions	61,1	68,0
Impôts sur le revenu perçus/(payés)	0,3	(51,2)
Flux de trésorerie liés à l'activité de location	(103,5)	(191,6)
Variation de la flotte de véhicules, des besoins en fonds de roulement flotte et du financement de la flotte de véhicules	112,3	(35,7)
Flux de trésorerie d'exploitation	8,8	(227,3)

Les « Flux de trésorerie liés à l'activité de location » s'améliorent (+88 millions d'euros) par rapport à 2024, bénéficiant de l'EBITDA corporate ajusté (+86 millions d'euros) et ce, malgré d'importantes charges d'exploitation telles que le plan de restructuration (voir note 1.2).

La santé financière de la Société a atteint un tournant décisif suite à la mise en œuvre réussie de nos mesures de restructuration, permettant d'atteindre un « Flux de trésorerie d'exploitation » positif au 31 décembre 2025. Pour l'avenir, nous prévoyons de maintenir cette trajectoire, en visant un « Flux de trésorerie liés à l'activité de location » positif pour l'ensemble de l'année 2026. Bien que l'incertitude géopolitique et la fluctuation des valeurs résiduelles restent des facteurs à surveiller, notre base de coûts rationalisée et notre approche commerciale redynamisée nous confèrent un haut degré de confiance dans nos perspectives à long terme.

3.4. Autres indicateurs clés

3.4.1. Chiffres clés pour l'exercice 2025

Toutes les données sont exprimées en millions d'euros, sauf indication contraire	Exercice clos le 31 décembre		Variation en %	Variation en pourcentage à périmètre et taux de change constants
	Exercice 2025	Exercice 2024		
Nombre de jours de location (en millions)	75,2	77,5	(3,0 %)	(3,0 %)
Flotte moyenne (en milliers)	269,0	287,2	(6,3 %)	(6,3 %)
Taux d'utilisation	76,6 %	73,8 %	2,8 pts	2,8 pts

Chiffre d'affaires total	3 321,8	3 406,9	(2,5 %)	(1,5 %)
EBITDA corporate ajusté (après IFRS 16)	163,6	100,7	62,3	63,2
Marge d'EBITDA corporate ajusté	4,9%	3,0%	2,0 pts	2,0 pts
Résultat d'exploitation	(52,0)	18,1		
Résultat net	(332,0)	(259,8)		

Les données de l'exercice 2024 présentées dans le tableau ci-dessus sont exprimées au taux déclaré.

3.4.2. Autres indicateurs clé de gestion

Toutes les données sont exprimées en millions d'euros, sauf indication contraire	Exercice clos le 31 décembre		Variation
	2025	2024	
Chiffre d'affaires total	3 321,8	3 406,9	(2,5 %)
Chiffre d'affaires lié la location de véhicules	3 178,7	3 260,3	(2,5 %)
Volume de jours de location (en millions)	75,2	77,5	(3,0 %)
Durée moyenne de location (en jours)	7,6	7,6	(0,6 %)
Taille moyenne de la flotte (en milliers) ⁽¹⁾	269,0	287,2	(6,3 %)
Chiffre d'affaires moyen par unité et par mois (en €) ⁽²⁾	985,1	946,0	4,1
Coûts moyens de la flotte par unité et par mois (en €) ⁽³⁾	(379,8)	(393,9)	(3,6 %)
Taux d'utilisation (en %) ⁽⁴⁾	76,6	73,8	+2,8 pts
Marge après coûts directs (post-IFRS 16)	922,6	859,6	7,3
<i>Marge après coûts directs en % du chiffre d'affaires</i>	<i>27,8</i>	<i>25,2</i>	<i>+2,5 pts</i>

- (1) La flotte moyenne sur la période est calculée en divisant le nombre de jours de la période pendant lesquels la flotte était disponible (période pendant laquelle le Groupe détenait les véhicules) par le nombre de jours de la même période, puis en multipliant le résultat par le nombre de véhicules de la flotte sur la période.
- (2) Le chiffre d'affaires moyen par unité et par mois correspond au chiffre d'affaires de location de véhicules, divisé par la flotte moyenne pour la période ; la flotte moyenne pour la période est elle-même divisée par le nombre de mois de la période.
- (3) Le coût moyen de la flotte par unité et par mois correspond au coût total de la flotte (coûts de détention et d'exploitation de la flotte), hors charges d'intérêts incluses dans les charges liées aux contrats de location simple de véhicules de la flotte et aux coûts d'assurance, divisé par la flotte moyenne sur la période. La flotte moyenne sur la période est ensuite divisée par le nombre de mois de la période.
- (4) Le taux d'utilisation de la flotte correspond au volume de jours de location exprimé en pourcentage du nombre de jours pendant lesquels la flotte est considérée comme financièrement disponible. La période de disponibilité financière de la flotte représente la période pendant laquelle le Groupe détient les véhicules.

4. Principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée

La Société présente ci-dessous un aperçu des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée.

4.1. Risques liés au secteur d'activité et aux marchés du groupe

4.1.1. Risques liés à la baisse de la demande de voyages et de transport dans les régions où le groupe opère

La demande de location de véhicules dans une région donnée, et en particulier la demande de location « d'entreprise », est influencée par l'évolution du produit intérieur brut (PIB). Une baisse ou une stagnation du PIB a un impact négatif sur le niveau de la demande de location de véhicules. Cela pourrait entraîner un resserrement du marché du crédit, une baisse des voyages d'affaires et de loisirs, une réduction de la consommation et une plus grande volatilité des prix des carburants. Tous ces facteurs pourraient avoir un impact négatif sur le secteur de la location de véhicules, et en particulier sur la demande dans le segment « professionnel ». La situation actuelle et les perspectives pour 2025 dans la zone euro restent très incertaines, avec un risque de stagnation.

Un environnement déflationniste ou inflationniste dans l'EEE, aux États-Unis ou sur nos autres marchés limiterait les perspectives de croissance du Groupe, et toute détérioration de l'économie de la zone euro pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, le résultat d'exploitation, la situation financière et les perspectives du Groupe.

La demande de location de véhicules, en particulier dans le segment « loisirs », est également influencée par les tendances du transport aérien, qui est lui-même affecté à la fois par les conditions macroéconomiques et par des facteurs spécifiques tels que les prix des billets d'avion, l'évolution des prix du carburant, les arrêts de travail, les mouvements sociaux, les catastrophes naturelles, les épidémies, les attentats terroristes (ou la perception d'un risque accru d'attentats), les conflits militaires tels que celui qui sévit en Ukraine ou en Israël, les événements externes à l'échelle européenne ou mondiale, ainsi que les réactions des gouvernements face à l'un de ces événements. De la même manière, si des attentats ou des perturbations répétés devaient se produire, notamment en Europe, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe. Afin de limiter cet effet défavorable, le Groupe a souscrit à un programme d'assurance. Un conflit armé prolongé en Europe ou à l'échelle européenne, dans la mesure où il entraînerait un ralentissement des voyages d'affaires et touristiques, aurait un impact significatif sur les activités du Groupe.

Le Groupe reste vigilant afin de prendre les mesures appropriées, tant pour son personnel et ses clients que pour ses activités, au cas où une pandémie se reproduirait. Dans ce cas, le Groupe s'attendrait à examiner régulièrement l'évolution de la pandémie ainsi que son impact sur ses activités, ses opérations et sa situation financière, et à prendre toutes les mesures appropriées pour ses clients, ses employés, ses gares et sa flotte. Une épidémie mondiale prolongée et le maintien de mesures restrictives pour la contrôler, dans la mesure où cela entraîne un ralentissement des voyages d'affaires et touristiques, sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité, le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe.

La demande de location de véhicules est également très sensible aux conditions météorologiques. La tendance aux réservations de dernière minute (qui résulte elle-même en partie du poids croissant des canaux de distribution en ligne) a accru cette sensibilité. Des conditions météorologiques défavorables, en particulier pendant les mois d'été, pourraient

entraîner une baisse de la demande au cours de cette période critique de l'année. Une forte baisse de la demande due à des conditions météorologiques défavorables pourrait ne pas être anticipée par la planification de la gestion de la flotte du Groupe et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe. Les risques climatiques généraux peuvent également jouer un rôle à long terme dans l'évolution de la saisonnalité.

4.1.2. Risques liés au niveau élevé de concurrence dans le secteur de la location de véhicules, affecté par des changements structurels

Le secteur de la location de véhicules est un marché concurrentiel. Au niveau international, les principaux concurrents du Groupe sont plusieurs sociétés multinationales de location de véhicules, des courtiers et des acteurs de la nouvelle mobilité de tailles diverses, ainsi que des prestataires alternatifs tels que des sociétés de crédit-bail. Le Groupe est également en concurrence, dans certaines régions ou certains pays, avec un certain nombre de petites sociétés régionales. Dans certaines régions en particulier, certains concurrents et concurrents potentiels du Groupe peuvent disposer d'une part de marché plus importante, d'un personnel technique plus nombreux, d'une clientèle plus large, de coûts de base plus bas, de canaux de distribution mieux établis ou d'une notoriété de marque plus forte, et peuvent s'adapter plus rapidement que le Groupe pour répondre aux attentes et aux changements de la demande dans les régions où ils opèrent.

Le prix est l'un des principaux facteurs de concurrence du secteur. La tarification dépend fortement des niveaux de demande et de l'offre de véhicules disponibles à la location par rapport à la demande ; une offre excédentaire de véhicules de location par rapport à la demande peut entraîner une pression intense sur les prix, les sociétés de location de véhicules cherchant à maintenir des taux d'utilisation élevés de leur flotte. Un certain nombre de variables compliquent la précision de ces prévisions, notamment la variabilité de la taille des flottes des autres sociétés de location de véhicules et la dispersion relative du marché européen, ce qui peut entraîner des déséquilibres entre l'offre et la demande. Si des pressions concurrentielles potentielles obligent le Groupe à s'aligner sur les prix de ses concurrents sans qu'il soit en mesure de réduire ses coûts d'exploitation en conséquence, ses résultats d'exploitation et sa situation financière pourraient en être affectés de manière significative et défavorable.

Le secteur de la location de véhicules évolue et est confronté à de nouveaux changements structurels importants, dus à l'évolution des préférences et des habitudes des clients, combinée aux nouvelles technologies et stimulée par celles-ci. L'utilisation accrue d'Internet et des applications mobiles pour la réservation de véhicules de location constitue un changement structurel majeur qui rend la concurrence plus transparente et accroît ainsi la pression potentielle sur les prix dans le secteur de la location de véhicules, de sorte que la tarification pourrait devenir l'un des principaux facteurs de différenciation. Cette tendance devrait se poursuivre. Cette augmentation des réservations en ligne s'explique, entre autres, par la facilité d'utilisation de ce canal de distribution (y compris pour les réservations de « dernière minute ») et par le fait qu'il permet de comparer les prix et les services. Ces tendances pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.1.3. Risques liés au caractère saisonnier du secteur de la location de véhicules et à sa sensibilité aux conditions météorologiques

Le troisième trimestre de l'année a toujours été le plus performant pour le Groupe, en raison de l'augmentation des voyages d'agrément pendant les mois d'été. Le Groupe achète des véhicules pour sa flotte en fonction des fluctuations prévues de la demande, notamment des fluctuations saisonnières. Les variations nécessaires de la taille de la flotte entraînent

également un niveau d'endettement plus élevé pendant les mois d'été par rapport aux autres périodes de l'année, car des capitaux supplémentaires sont nécessaires pour financer les acquisitions de véhicules. Le Groupe gère sa base de coûts et ses décisions d'investissement en fonction des niveaux d'activité prévus et des besoins historiques. Tout écart entre l'activité prévue et l'activité réelle, en particulier pendant les périodes de pointe, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la tarification tant pendant les périodes de pointe que pendant les périodes « intermédiaires » qui les précèdent et les suivent, et donc sur l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

En outre, l'évolution des tendances climatiques à long terme pourrait modifier les schémas de saisonnalité à travers le monde, nous obligeant à nous adapter. Des événements météorologiques locaux ou des changements tels que l'absence de neige dans les stations de ski, les feux de forêt, les inondations et le vent peuvent avoir un impact sur les voyages à court terme sur une zone étendue.

4.2. Risques opérationnels liés à l'activité

4.2.1. Risques liés à l'approvisionnement de la flotte de véhicules du Groupe et aux campagnes de rappel des constructeurs

Le Groupe dépend dans une large mesure d'accords contractuels conclus avec un nombre limité de constructeurs automobiles et de concessionnaires.

N'importe lequel de ces constructeurs pourrait décider ou être contraint de restreindre la production ou la vente de véhicules au secteur de la location pour diverses raisons, ou pourrait être affecté par la survenue d'événements imprévisibles, tels que des inondations, des grèves... En général, les constructeurs automobiles limitent le nombre de véhicules vendus aux sociétés de location à court terme à un pourcentage de leurs ventes totales de véhicules neufs.

De plus, en fonction des conditions du marché, les ventes de véhicules aux sociétés de location peuvent s'avérer moins rentables pour les constructeurs automobiles que d'autres canaux de distribution, ou ne pas correspondre à leur stratégie de marketing et de marque à un moment donné. Historiquement, les ventes de véhicules au secteur de la location ont été relativement moins rentables pour les constructeurs automobiles en raison des incitations à la vente et autres programmes de remise qui permettent aux acheteurs de flottes, tels qu'Europcar, de limiter leurs coûts moyens de détention des véhicules. Dans le contexte actuel, les constructeurs automobiles voient leurs coûts de production augmenter en raison de la hausse des coûts des matières premières et de l'énergie, ainsi que de l'inflation. Ils choisissent donc de réduire la part de la flotte allouée aux sociétés de location au profit de canaux plus rentables, ce qui affecte le coût d'acquisition de la flotte pour le Groupe.

Les coûts d'approvisionnement et de détention de la flotte pourraient également augmenter en raison des taxes liées aux exigences de réduction des émissions et à la transition vers les véhicules électriques. Les constructeurs automobiles intensifient progressivement leur production de véhicules électriques et réduisent celle des véhicules à moteur à combustion interne, ce qui entraîne une augmentation significative des coûts. Si le Groupe n'est pas en mesure d'obtenir des conditions tarifaires et autres favorables lors de l'acquisition de véhicules et s'il ne peut répercuter la hausse des coûts sur ses prix, ses résultats d'exploitation et sa situation financière pourraient en être gravement affectés.

Toute modification des normes ou toute difficulté économique ou financière affectant les constructeurs, les concessionnaires et leurs fournisseurs de composants automobiles pourrait également les amener à augmenter les prix payés par le Groupe pour les véhicules ou à réduire la capacité du Groupe à approvisionner sa flotte. En conséquence, rien ne garantit que le Groupe continuera à pouvoir se procurer des véhicules à des conditions aussi compétitives ou selon les modalités de vente de véhicules sur lesquelles il s'est appuyé jusqu'à présent.

Le Groupe recourt largement aux contrats de rachat (aux termes desquels les véhicules du Groupe sont rachetés par les constructeurs ou les concessionnaires selon des conditions préétablies après une période de détention prédéterminée) afin de limiter le risque lié à la valeur de revente des véhicules, de financer sa flotte sur la base de prix de rachat convenus et de bénéficier d'une plus grande flexibilité dans la gestion de sa flotte. La diminution du nombre de véhicules « à risque » se traduit par une exposition moindre au risque lié au prix du marché des véhicules d'occasion et à la valeur résiduelle des véhicules.

Les constructeurs continuent de réduire la proportion de véhicules diesel au profit des véhicules à essence en 2025, poursuivant ainsi la transition amorcée les années précédentes.

Le Groupe pourrait devoir engager des sommes considérables si un constructeur ou un concessionnaire n'était plus en mesure de respecter ses engagements de rachat pour cause d'insolvabilité ou pour toute autre raison, ou si un constructeur ou un concessionnaire ne souhaitait plus racheter des véhicules dont la valeur résiduelle aurait pu baisser. Dans ces circonstances, le Groupe pourrait se trouver dans l'impossibilité de céder ses véhicules aux prix spécifiés dans le contrat de rachat ou calculés sur la base de la dépréciation garantie, ou il pourrait ne pas être en mesure de percevoir les primes contractuelles. Le non-respect par un constructeur ou un concessionnaire des obligations susmentionnées pourrait exposer le Groupe à une créance impayée importante et incertaine, notamment en ce qui concerne les véhicules qui ont été (i) revendus pour un montant inférieur au montant garanti contractuellement, ce qui obligerait le constructeur ou le concessionnaire à indemniser le Groupe pour la perte subie, ou (ii) retournés au constructeur ou au concessionnaire, mais pour lesquels le Groupe risquerait de ne recevoir aucun paiement ou seulement un paiement partiel. Un tel manquement pourrait entraîner une perte importante pour le Groupe.

Les véhicules de la flotte du Groupe peuvent faire l'objet de rappels par leurs constructeurs. Dans certaines circonstances, les rappels peuvent amener le Groupe à récupérer les véhicules loués auprès des clients ou à refuser de louer les véhicules disponibles jusqu'à ce que les mesures décrites dans les rappels puissent être mises en œuvre. Si un grand nombre de véhicules devaient être rappelés simultanément, ou si les pièces de rechange nécessaires n'étaient pas disponibles en quantités suffisantes, le Groupe pourrait avoir des difficultés à répondre à la demande des clients pendant plusieurs semaines ou plusieurs mois. Le Groupe pourrait également faire l'objet de réclamations en responsabilité civile si les rappels concernent des véhicules qu'il a déjà revendus. En fonction de leur nombre et de leur gravité, les rappels pourraient avoir un impact négatif significatif sur le chiffre d'affaires du Groupe, réduire la valeur résiduelle des véhicules concernés, créer des problèmes de service à la clientèle et nuire à la réputation générale du Groupe ainsi qu'à l'image que les consommateurs ont de lui.

Les valeurs résiduelles des véhicules restants non couverts par un accord de rachat – appelés « véhicules à risque » – sont exposées à des conditions variables liées aux incertitudes du marché des véhicules d'occasion. La capacité du Groupe à vendre ses véhicules sur le marché de l'occasion pourrait être limitée par un certain nombre de facteurs, notamment les conditions macroéconomiques, en particulier celles résultant d'une pandémie, les conflits géopolitiques, les changements de modèles, les exigences législatives (par exemple, les modifications de la législation environnementale ou de la fiscalité automobile) et l'offre excédentaire des constructeurs de véhicules neufs ou d'occasion récents. Une baisse des prix des véhicules d'occasion ou un manque de liquidité sur le marché des véhicules d'occasion pourrait gravement entraver la capacité du Groupe à revendre les « véhicules à risque » sans subir de perte sur investissement, et pourrait avoir un impact négatif sur la rentabilité du Groupe.

Toute augmentation de la proportion de « véhicules à risque » dans le parc automobile du Groupe réduirait la capacité de ce dernier à prévoir les coûts de détention de son parc, comme c'est le cas avec les contrats de « rachat », et augmenterait son exposition aux fluctuations de la valeur résiduelle des véhicules d'occasion. De plus, toute baisse de la valeur résiduelle des « véhicules à risque » pourrait entraîner une perte pour le Groupe lors de la revente finale de

ces véhicules et affecterait sa liquidité en réduisant la valeur de l'actif sur lequel repose le financement.

Enfin, les contrats de rachat offrent davantage de flexibilité pour ajuster la taille de la flotte du Groupe afin de répondre aux fluctuations saisonnières de la demande ou en cas de ralentissement économique, car ces contrats permettent des périodes de détention plus courtes que pour les véhicules « à risque ». Le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de maintenir le même pourcentage de véhicules couverts par un engagement de rachat au sein de sa flotte et, par conséquent, qu'il sera en mesure de conserver le même niveau de flexibilité dans la gestion de sa flotte. Cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.2.2. Risques liés aux relations contractuelles avec certains partenaires clés et canaux de distribution clés

Dans le segment des loisirs, le Groupe s'appuie sur un certain nombre de partenariats ciblés et de canaux de distribution tiers, qui génèrent d'importants revenus de location.

Dans le segment des entreprises, le Groupe a également conclu de nombreux accords exclusifs ou non exclusifs avec de grandes entreprises, qui représentent cumulativement une part substantielle du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

La perte de certains de ces partenariats, canaux de distribution ou contrats, des modifications défavorables de leurs conditions, y compris les barèmes de commission ou les dispositions financières, la résiliation potentielle de certains de ces contrats (dont un certain nombre peuvent être résiliés à tout moment par les partenaires), une baisse du volume des ventes provenant de certains partenaires ou canaux, ou l'incapacité d'une partie à traiter et à communiquer les réservations au Groupe pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.2.3. Risques liés à l'incapacité potentielle du Groupe à détecter les fraudes

L'ampleur et la nature des activités du Groupe l'exposent à un risque de fraude, susceptible d'avoir un effet défavorable sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière et de nuire à son image. Le Groupe peut être exposé à divers types de fraudes, le ciblant directement ou visant ses clients. En outre, avec la complexité croissante des technologies et l'accélération du rythme d'introduction de nouveaux services ou applications, en particulier dans le domaine de la facturation et de la gestion de la relation client, de nouveaux types de fraudes, plus difficiles à détecter ou à contrer, pourraient également apparaître. Voir également la section « Risques liés à l'incapacité potentielle du Groupe à protéger les données des clients contre les failles de sécurité et les cyberattaques » dans le présent chapitre. En cas de survenance de tels événements ou d'incapacité à détecter ces nouveaux types de fraude, le chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation et la réputation du Groupe pourraient être affectés.

4.2.4. Risques liés aux relations contractuelles avec certains fournisseurs clés (outre les constructeurs automobiles)

Le Groupe a conclu un certain nombre d'accords contractuels avec des fournisseurs autres que les constructeurs automobiles, notamment des assureurs et des fournisseurs de technologies de l'information. Le Groupe entretient également d'importantes relations commerciales avec plusieurs fournisseurs de logiciels et de services auxquels il fait appel pour exploiter ses systèmes informatiques, gérer ses réservations et sa flotte, et fournir certains services à la clientèle.

Les fournisseurs sur lesquels le Groupe s'appuie pourraient ne pas être disposés à prolonger les contrats à des conditions favorables au Groupe, ou pourraient chercher à renégocier les contrats existants avec le Groupe. Le Groupe ne peut garantir que les fournisseurs sur

lesquels il s'appuie fourniront correctement les services et les produits dont il a besoin pour l'exploitation de ses activités ou qu'ils fourniront ces services à des conditions compétitives. La survenance de l'un de ces risques pourrait entraîner des problèmes opérationnels, nuire à la réputation du Groupe, entraîner la perte de clients et avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.2.5. Risques liés aux relations contractuelles avec les franchisés, les agents et les sociétés affiliées

Pour les contrats en vigueur, outre un droit d'entrée, lorsque les franchisés renouvellent leurs contrats, ils versent une redevance pour l'usage exclusif des marques déterminées et détenues par le Groupe sur un territoire donné défini dans leurs contrats. Les franchisés versent également au Groupe une redevance de réservation en fonction du canal de distribution utilisé, ainsi que des redevances égales à un pourcentage du chiffre d'affaires généré par leurs activités de location de véhicules, avec un minimum garanti éventuel.

Le Groupe ne peut garantir que tous ses contrats de franchise seront renouvelés ou renouvelés selon les modalités proposées par la Société dans le nouveau contrat de franchise. Le Groupe pourrait perdre des franchisés au profit de réseaux concurrents offrant des conditions plus favorables, ou les franchisés pourraient cesser leurs activités. Si un ou plusieurs franchisés du Groupe venaient à quitter les réseaux du Groupe, sa couverture géographique pourrait être réduite et des coûts de transition pourraient être engagés ; et si le Groupe n'était pas en mesure de conclure des accords avec des franchisés de remplacement à des conditions au moins aussi favorables, la rentabilité et les perspectives du Groupe pourraient être affectées de manière significative et défavorable. La perte de certains franchisés pourrait également affaiblir les marques du Groupe. Le Groupe exploite également certaines agences de location par l'intermédiaire d'agents dans ses pays d'implantation. De temps à autre, la validité ou l'applicabilité de certaines clauses et dispositions de ces contrats d'agence a été et pourrait à l'avenir être contestée par les agents du Groupe ou des tiers. Dans la mesure où un tribunal ou une autorité de régulation jugerait une clause ou une disposition invalide ou inapplicable, et si cette conclusion était jugée applicable à l'ensemble des contrats d'agence du Groupe dans une juridiction donnée, les résultats d'exploitation du Groupe pourraient être affectés de manière défavorable et significative.

En outre, le Groupe est confronté à des risques liés aux actions ou omissions de ses franchisés, agents et sociétés affiliées (pour plus d'informations, voir la section « Risques liés à la capacité du Groupe à développer et à maintenir une notoriété de marque favorable »).

4.2.6. Risques liés à l'incapacité potentielle du Groupe de poursuivre ses activités à des conditions acceptables dans certains grands aéroports et gares

Le Groupe exploite des agences de location dans les aéroports et les gares, généralement dans le cadre de contrats d'une durée de trois à cinq ans. Bien que ces contrats aient historiquement été renouvelés, ils font fréquemment l'objet d'appels d'offres concurrentiels et leurs conditions commerciales peuvent être modifiées ; rien ne garantit qu'ils seront renouvelés à des conditions similaires (en particulier en raison d'une tendance à la hausse des commissions versées aux aéroports, qui sont répercutées sur le consommateur final, le cas échéant). L'incapacité potentielle du Groupe à poursuivre ses activités à des conditions acceptables dans certains grands aéroports et gares ferroviaires faisant actuellement partie du réseau Europcar pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.3. Risques liés à l'exploitation et à l'organisation du groupe

4.3.1. Risques liés à la stratégie du Groupe

La stratégie du Groupe repose sur sa capacité à identifier et à exploiter avec succès les opportunités sur les marchés en mutation des solutions de mobilité et, plus généralement, à adapter sa stratégie commerciale à l'évolution des préférences des clients et de la composition de sa clientèle sur ses marchés existants.

Outre les risques liés à la capacité du Groupe à définir une stratégie pertinente, adaptée à son environnement concurrentiel et à ses propres ressources, il existe également des risques liés à la mise en œuvre de cette stratégie, notamment en ce qui concerne ses projets de transformation en cours, largement axés sur le numérique. Tout retard dans la mise en œuvre du plan de transformation du Groupe entraînerait des pertes considérables en termes de création de valeur, tant au niveau des bénéfices attendus que des réductions de coûts prévues. Enfin, une mauvaise mise en œuvre des plans de réorganisation du Groupe pourrait entraîner la perte de compétences clés ou retarder les gains de productivité attendus, tant au siège social que dans le réseau d'agences.

Cela dépend également en partie de sa capacité à poursuivre son expansion dans des zones géographiques où le Groupe a peu d'expérience et où les pressions concurrentielles, notamment sur les prix, peuvent être importantes. Le Groupe opère dans plus de 130 pays et territoires par l'intermédiaire de ses filiales, franchisés et partenariats. Le Groupe est donc susceptible de s'étendre dans d'autres pays conformément à sa stratégie de développement. Les difficultés liées au maintien d'une culture d'entreprise à mesure que le Groupe s'étend, ainsi que les disparités dans les approches de gouvernance, peuvent limiter la capacité du Groupe à pénétrer avec succès de nouveaux marchés. Les opérations sur certains de ces marchés sont également intrinsèquement soumises à des risques économiques, politiques et juridiques plus élevés que sur des marchés plus matures.

Les incursions du Groupe sur de nouveaux marchés ou segments de marché peuvent prendre la forme d'accords de franchise conformes à une approche traditionnelle, par le biais d'une croissance organique telle qu'une coentreprise ou un partenariat avec une autre société, ou l'acquisition d'une entreprise existante. Toutefois, le Groupe pourrait ne pas réussir à identifier les opportunités appropriées, les franchisés potentiels, les partenaires de coentreprise, les alliances ou les agents, ni à conclure des accords avec eux. Les partenaires du Groupe peuvent également avoir des intérêts ou des objectifs économiques ou commerciaux incompatibles avec ceux du Groupe, ou ils peuvent être incapables ou peu disposés à remplir leurs obligations au titre de la coentreprise ou d'autres accords. En outre, ils peuvent tirer profit des connaissances acquises dans le cadre de ces accords de coentreprise. De plus, certains instruments de dette du Groupe imposent des restrictions à la capacité du Groupe à réaliser des acquisitions, à conclure des coentreprises ou d'autres accords de partenariat.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie et de la réalisation de nouvelles acquisitions, le Groupe pourrait ne pas réussir à identifier les cibles appropriées à un prix et à des conditions acceptables, ou il pourrait être bloqué par la concurrence d'autres acheteurs potentiels. Le Groupe pourrait devoir faire face à des coûts d'intégration élevés, à des retards ou à d'autres difficultés financières et opérationnelles lorsqu'il cherchera à intégrer les sociétés acquises. Si le Groupe ne parvenait pas à intégrer avec succès une ou plusieurs sociétés acquises, tout en conservant les contrats clients clés et le personnel clé de ces sociétés, il ne pourrait garantir que l'acquisition en question produirait les synergies attendues, y compris les synergies liées à la flotte (approvisionnement et financement). Le succès de ces acquisitions dépendra également de la capacité du Groupe à tirer efficacement parti de l'expertise des sociétés intégrées afin d'optimiser les efforts de croissance, et à gérer les éventuelles différences de culture et de pratiques de travail entre le Groupe et la ou les sociétés acquises, en particulier lorsqu'elles opèrent dans des zones géographiques ou des secteurs d'activité très différents de l'activité principale du Groupe.

En outre, le Groupe ne peut garantir que, suite à leur intégration au sein du Groupe, les sociétés acquises généreront les flux de trésorerie escomptés. Avant toute acquisition, le Groupe procède à des évaluations tenant compte d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses concernant la croissance, la rentabilité et la valorisation de la société dont l'acquisition est envisagée. Les chiffres réels peuvent clairement s'écarter des résultats initialement attendus.

Les coûts comptables des acquisitions pourraient affecter la situation financière et le résultat d'exploitation du Groupe. En outre, le financement de toute acquisition significative peut entraîner des modifications de la structure du capital du Groupe, y compris la contraction d'une dette supplémentaire. Le Groupe pourrait ne pas réussir à faire face à ces risques ou à tout autre problème rencontré dans le cadre d'une acquisition.

La survenance d'événements défavorables, de litiges ou d'obligations juridiques imprévues, y compris des litiges découlant de l'acquisition et/ou liés à l'une des activités que le Groupe pourrait acquérir sans avoir la certitude d'obtenir une compensation satisfaisante de la part des vendeurs, aurait un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du Groupe.

N'importe lequel de ces facteurs pourrait entraîner des retards dans la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, une augmentation des coûts ou une diminution du montant des revenus attendus liés à l'expansion et avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.3.2. Risques liés à la capacité du Groupe à anticiper la défaillance ou l'indisponibilité de ses systèmes d'information centralisés et à suivre les évolutions des technologies de l'information

Le Groupe s'appuie fortement sur ses systèmes d'information pour enregistrer les réservations, traiter les transactions de location et de vente, gérer ses flottes de véhicules, comptabiliser ses activités et mener ses opérations. Le Groupe a centralisé ses systèmes d'information et s'appuie sur des fournisseurs de services de communication pour relier ses systèmes aux sites d'activité qu'ils desservent. Une défaillance majeure des systèmes informatiques ou autres, ou une perturbation majeure des communications entre les systèmes et les sites qu'ils desservent, quelle qu'en soit la raison (en particulier une cyberattaque), pourrait entraîner une perte de réservations, ralentir les processus de location et de vente, nuire à la capacité du Groupe à gérer sa flotte et, d'une manière générale, affecter de manière significative et défavorable sa capacité à gérer efficacement ses activités. La conception des systèmes du Groupe et ses plans de continuité des activités pourraient ne pas être suffisants pour répondre de manière appropriée à une telle défaillance ou perturbation. Les tendances en matière de cybercriminalité dans le contexte d'un conflit géopolitique pourraient perturber ou bloquer tout ou partie de nos systèmes informatiques et nuire à la capacité du Groupe à gérer sa flotte, affecter ses opérations et avoir un impact significatif sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe.

Pour atteindre ses objectifs stratégiques et rester compétitif, le Groupe doit continuer à développer et à améliorer ses systèmes d'information afin de répondre aux attentes croissantes des clients en matière de solutions numériques, de rester compétitif et de suivre le rythme des nouvelles évolutions technologiques. Cela peut nécessiter des investissements dans le développement de nouveaux logiciels propriétaires ou d'autres technologies, l'acquisition d'équipements et de logiciels, ou la mise à niveau des systèmes existants du Groupe. Le Groupe a investi et continue d'investir dans ses systèmes d'information – notamment dans le cadre de son programme de simplification des systèmes centraux, qui s'inscrit dans son projet « Information Systems & Technology » – mais rien ne permet actuellement de garantir que le Groupe sera en mesure d'anticiper pleinement ces évolutions, ni qu'il disposera des ressources nécessaires pour acquérir, concevoir, développer, mettre en

œuvre ou utiliser, de manière rentable, des systèmes d'information offrant les capacités indispensables pour que le Groupe puisse être compétitif. En outre, des changements réglementaires pourraient obliger le Groupe à mettre son système informatique en conformité avec les normes applicables, ce qui pourrait entraîner des coûts importants. Tout manquement à s'adapter aux évolutions technologiques pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.3.3. Risques liés à la capacité du Groupe à développer et à maintenir une notoriété de marque favorable

Le Groupe investit dans la promotion de ses marques, notamment par la conclusion de partenariats et la mise en place de campagnes publicitaires. Toutefois, le Groupe étant exposé à un certain nombre de facteurs affectant la notoriété de ses marques qui échappent souvent à son contrôle, ces efforts pourraient ne pas aboutir. L'intégration des marques acquises par le Groupe pourrait également représenter un risque de réputation pour le Groupe et avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Le risque d'atteinte à la réputation du Groupe est amplifié par le fait qu'il opère également par l'intermédiaire d'un vaste réseau de franchisés, d'agents et de partenaires indépendants. Bien que le Groupe ait mis en place des directives d'utilisation des marques – qui précisent les conditions dans lesquelles ses partenaires, franchisés et agents peuvent reproduire et/ou représenter ses marques – et veille sur le respect, notamment par le biais d'une surveillance d'Internet, des normes du Groupe par les franchisés, agents et partenaires ainsi que sur leur participation à la promotion des marques qu'ils utilisent sous licence, tout manquement de leur part à ces obligations, ou toute autre action susceptible de nuire à la réputation des marques, pourrait avoir un impact négatif sur la réputation des marques du Groupe. Cela pourrait à son tour avoir un impact négatif significatif sur la capacité du Groupe à attirer de nouveaux franchisés, agents ou partenaires et compromettre ainsi sa stratégie de croissance.

4.3.4. Risques liés à l'incapacité potentielle du Groupe à protéger les données des clients contre les failles de sécurité et les cyberattaques

Les systèmes du Groupe collectent, stockent et traitent régulièrement des données clients, y compris les données à caractère personnel de particuliers et les données non publiques d'entreprises. L'incapacité du Groupe à sécuriser les données qu'il détient ou l'intégrité de ses systèmes – qu'elle résulte d'une erreur du Groupe lui-même ou de la malveillance, d'erreurs ou d'actes malveillants de tiers – pourrait nuire à la réputation du Groupe et donner lieu à des responsabilités importantes.

Ces dernières années ont vu une augmentation continue du risque de cyberattaques, en raison du nombre d'attaques généralement signalées par les entreprises. Le Groupe a observé une augmentation marquée des activités malveillantes sur le site web d'Europcar, qu'il a pu contenir. Toutefois, des tiers peuvent disposer de la technologie ou de l'expertise nécessaires pour contourner les mesures de sécurité mises en place par le Groupe afin de protéger ses propres données et celles de ses clients.

Compte tenu notamment des tendances en matière de cybercriminalité dans le contexte d'un conflit géopolitique, les mesures de sécurité du Groupe pourraient ne pas empêcher des failles de sécurité susceptibles d'entraîner des interruptions temporaires du service concerné ou une interruption temporaire des activités de l'entité du Groupe visée par l'attaque, ce qui est susceptible de causer un préjudice substantiel à l'activité, au résultat d'exploitation et à la réputation du Groupe. Le Groupe prend des mesures pour mettre en œuvre des dispositifs de protection tels que des solutions de chiffrement et d'authentification, y compris pour les numéros de cartes de crédit. Toutefois, les progrès technologiques, les nouvelles découvertes dans le domaine de la cryptographie ou d'autres évolutions pourraient compromettre ou

affecter l'efficacité de la technologie utilisée par le Groupe pour protéger les données traitées lors des transactions des clients. En outre, des personnes capables de contourner les mesures de sécurité du Groupe pourraient détourner des informations confidentielles ou perturber les opérations du Groupe.

Par ailleurs, le secteur des cartes de paiement (« PCI ») impose des normes strictes en matière de sécurité des données de cartes de crédit des clients afin de garantir la protection des informations relatives aux cartes de crédit des clients du Groupe. Le non-respect des normes de sécurité des données PCI pourrait entraîner des sanctions et une augmentation significative des commissions des sociétés émettrices de cartes de crédit, la rétention des paiements ou une prolongation de leurs délais de paiement, et/ou la perte du droit d'accepter les paiements par carte de crédit.

Le non-respect de la protection des données personnelles des clients, ou des incidents de sécurité entraînant une violation des données informatiques de la Société par des tiers, pourrait nuire à la réputation et à l'image du Groupe, donner lieu à des amendes et à des enquêtes administratives, ou à une responsabilité civile ou pénale importante, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur l'activité, le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.3.5. Risques liés au capital humain du groupe

- Risques liés au recrutement et à la fidélisation des talents ainsi qu'à la gestion des compétences

Le Groupe s'appuie sur un certain nombre de collaborateurs clés possédant des compétences spécialisées et une vaste expérience dans leurs domaines respectifs. Le Groupe estime que la croissance et le succès de ses activités dépendent de sa capacité à attirer et à retenir du personnel hautement qualifié et compétent, doté d'un savoir-faire spécialisé dans le secteur de la location de véhicules et des solutions de mobilité. Si le Groupe venait à perdre certains de ses collaborateurs, sa capacité à mettre en œuvre avec succès sa stratégie commerciale, ses plans financiers et marketing ainsi que d'autres programmes visant à atteindre ses objectifs pourrait être considérablement affectée. Le rôle du département des ressources humaines est de garantir la disponibilité des compétences clés nécessaires à la transformation du Groupe.

- Risques liés à la sécurité des personnes

La sécurité des clients et des employés, ainsi que le bien-être des employés, font partie intégrante des valeurs du Groupe. En matière de réglementation environnementale et de sécurité, le Groupe a mis en place une organisation d'entreprise chargée de coordonner toutes les mesures de sécurité déployées dans tous les pays où Europcar est présent.

- Risques psychosociaux

Les mondes du travail et de la mobilité évoluent rapidement, en partie en réponse à l'utilisation de plus en plus répandue des technologies numériques. Dans ce contexte, le Groupe a signé en 2019 un accord instaurant des modalités de télétravail pour ses collaborateurs basés au siège. En 2021, en raison de la pandémie, ces modalités ont été généralisées à l'ensemble du Groupe. Des initiatives locales ont également été mises en place, telles que des réunions virtuelles pour maintenir les liens sociaux, et la création d'une cellule de soutien psychologique pour les collaborateurs afin d'atténuer le risque d'isolement. Par exemple, le département des ressources humaines du siège du Groupe a conçu une formation entièrement numérique destinée à tous les managers du siège, qu'ils soient basés en France ou à l'étranger, afin de leur donner les compétences nécessaires pour gérer des équipes adoptant un mode de travail hybride. Néanmoins, malgré la mise en œuvre d'une stratégie visant à attirer et à fidéliser les talents, et malgré son souci du bien-être de ses collaborateurs, le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de conserver l'ensemble de ses talents, compte tenu des conditions

économiques et sanitaires actuelles, qui ont gravement affecté le secteur d'activité dans lequel il opère.

4.4. Risques financiers

4.4.1. Risques de marché

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à divers risques financiers dont les conséquences pourraient être exacerbées : risques de marché (notamment les risques de change et de taux d'intérêt), risques de crédit, risques de prix et risques de liquidité. Les programmes de gestion des risques du Groupe visent à atténuer les effets négatifs potentiels de la volatilité des marchés financiers sur les performances financières du Groupe. Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir certaines expositions au risque.

Le Groupe évalue en permanence les risques financiers identifiés (notamment le risque de marché, le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque d'inflation) et rend compte de son exposition dans ses états financiers consolidés. Une analyse détaillée de ces risques figure à la note 8 des états financiers consolidés de la Société.

Bien que le Groupe présente ses résultats en euros, il exerce ses activités dans des pays utilisant des devises autres que l'euro et est donc exposé à des risques directs et indirects liés aux fluctuations monétaires.

Le résultat d'exploitation du Groupe pourrait être affecté par les effets de conversion des devises étrangères et les fluctuations des taux de change, qui auraient tous deux un impact sur ses transactions internationales, ainsi que par l'inflation. Le Groupe est exposé aux effets de conversion lorsqu'une de ses filiales engage des coûts ou réalise des revenus dans une devise différente de sa devise fonctionnelle. Le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change lorsqu'il convertit les devises qu'il reçoit de ses activités dans les devises nécessaires au paiement de sa dette, ou dans les devises utilisées pour acheter des véhicules, couvrir des coûts fixes ou payer des services. Ces transactions peuvent entraîner un gain ou une perte en fonction des fluctuations des taux de change.

Les résultats du Groupe sont également exposés au risque de conversion des devises étrangères, car ses ventes dans plusieurs pays sont facturées dans des devises autres que l'euro, tandis que son chiffre d'affaires consolidé est présenté en euros. Ainsi, au cours d'une période donnée, les résultats financiers du Groupe sont sensiblement affectés par les fluctuations de la valeur de l'euro par rapport à la livre sterling, au dollar australien, à la couronne danoise, au dollar américain et à d'autres devises. Les fluctuations monétaires peuvent rendre difficile pour le Groupe de prévoir et/ou de fournir des indications sur ses résultats. Si la valeur de l'euro baisse par rapport aux devises dans lesquelles les obligations du Groupe sont libellées ou augmente par rapport aux devises dans lesquelles le chiffre d'affaires du Groupe est libellé, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe pourraient être affectés de manière significative et défavorable.

En raison de l'incertitude entourant la reprise économique, du conflit en Ukraine sur le secteur de la mobilité et de l'issue de la transformation du Groupe, la marge de manœuvre prise en compte dans le calcul des besoins de la Société, et couverte par le plan de réorganisation financière, pourrait s'avérer insuffisante et obliger la Société à rechercher des financements supplémentaires.

4.4.2. Risques liés à la capacité du Groupe à générer des flux de trésorerie et/ou à obtenir des financements pour honorer sa dette ou ses besoins de liquidités prévisionnels

Le Groupe gère son risque de liquidité par le biais d'une planification financière et d'un suivi continu de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie, ainsi que de la structure de sa dette nette. Le Groupe gère sa liquidité par le biais de la gestion de trésorerie, d'obligations à

taux fixe et de prêts à terme, de lignes de crédit renouvelables d'entreprise et locales, y compris RCF et SARF, de lignes de crédit non utilisées et de découverts. La structure de la dette fait l'objet d'un suivi continu afin de financer les besoins de la flotte et les besoins en fonds de roulement liés ou non à la flotte.

4.4.3. La société est une société holding dont la capacité à générer des flux de trésorerie provient de ses filiales

Europcar Mobility Group S.A. est une société holding et, à ce titre, ses principaux actifs consistent en des participations directes et indirectes dans ses différentes filiales, qui génèrent les flux de trésorerie du Groupe. La capacité de la Société à générer des flux de trésorerie pour honorer ses obligations au titre du service de la dette ou pour verser des dividendes sur ses actions dépend des résultats et des apports de fonds de ses filiales. Si les bénéfices de ses filiales opérationnelles diminuent, les bénéfices et les flux de trésorerie du Groupe pourraient en être affectés.

Les flux de trésorerie de la société mère du Groupe proviennent principalement des dividendes, des intérêts et des remboursements sur les prêts intragroupe ainsi que des transferts d'actifs effectués par ses filiales. La capacité des filiales opérationnelles du Groupe à effectuer ces paiements dépend de considérations économiques, commerciales, contractuelles, juridiques et réglementaires. Toute baisse potentielle des bénéfices, ou tout défaut potentiel des filiales du Groupe d'effectuer des paiements à d'autres filiales du Groupe ou à la Société, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité des filiales ou de la Société à rembourser leur dette et à honorer leurs autres obligations, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

4.4.4. Risques liés à l'incapacité potentielle du Groupe à continuer de financer l'acquisition de véhicules pour sa flotte

Le Groupe s'appuie fortement sur le financement adossé à des actifs de flotte pour acheter des véhicules destinés à ses flottes de location nationales et internationales. Actuellement, il s'appuie principalement sur le SARF, les EC Finance Notes, la titrisation britannique et la titrisation américaine, ainsi que sur d'autres montages.

Si l'accès du Groupe au financement adossé à des actifs venait à être réduit ou si le coût de ce financement venait à augmenter, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de refinancer ou de remplacer son financement adossé à des actifs existant, ni de continuer à financer l'acquisition de nouveaux véhicules par le biais d'un financement adossé à des actifs à des conditions favorables, voire de ne plus pouvoir le faire du tout. La capacité de financement adossé à des actifs du Groupe pourrait diminuer, ou les coûts de financement pourraient augmenter, en raison de risques et d'imprévus, dont beaucoup échappent au contrôle du Groupe, notamment, sans s'y limiter :

- une pandémie ou un conflit (comme en Ukraine), sa propagation et ses conséquences sur l'économie européenne et l'approvisionnement ;
- les exigences des agences de notation qui attribuent des notations de crédit à la dette adossée à des actifs du Groupe visant à modifier les conditions ou la structure du financement adossé à des actifs du Groupe, y compris un renforcement accru du crédit (i) par l'obtention d'un financement supplémentaire ou par le refinancement de la dette adossée à des actifs existante, (ii) à la survenance d'événements externes, tels que des changements dans les conditions économiques et de marché générales ou une détérioration des notations de crédit des principaux constructeurs automobiles du Groupe, notamment le groupe Volkswagen, Fiat, Ford, Renault ou Peugeot Citroën, ou (iii) pour toute autre raison ;

- l'insolvabilité ou la détérioration de la situation financière d'une ou plusieurs contreparties de swap ou institutions financières impliquées à quelque titre que ce soit dans le financement adossé à des actifs du Groupe ;
- la survenance de certains événements qui, en vertu des accords régissant le financement adossé à des actifs existant du Groupe, pourraient entraîner, entre autres, notamment (i) un événement de remboursement anticipé en vertu duquel les paiements du principal et des intérêts sur la dette concernée pourraient être accélérés, ou (ii) un événement de défaut en vertu duquel l'agent de garantie ou les créanciers concernés seraient autorisés à exiger la vente des véhicules de la flotte qui garantissent le financement adossé à des actifs ;
- des changements juridiques et réglementaires (y compris la mise en œuvre des modifications prévues par Bâle III qui ont un impact négatif sur la structure de financement adossé à des actifs du Groupe).

Toute perturbation de la capacité du Groupe à continuer de financer l'acquisition de nouveaux véhicules par le biais d'un financement adossé à des actifs, ou toute évolution défavorable des conditions du financement adossé à des actifs dont dispose le Groupe, pourrait entraîner une augmentation significative du coût de financement du Groupe et avoir un effet défavorable important sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe. Le Groupe pourrait chercher à l'avenir à financer ou à refinancer l'acquisition de nouveaux véhicules par d'autres moyens. Aucune garantie ne peut toutefois être donnée quant à la disponibilité d'un tel financement, ni quant à la comparabilité des conditions de ce financement avec celles du financement adossé à des actifs existant.

4.4.5. Risques liés aux clauses restrictives incluses dans les instruments de dette du Groupe

Le Groupe et ses filiales sont soumis aux clauses restrictives prévues dans les titres de créance du Groupe. Dans certaines circonstances, ces clauses restrictives limitent la capacité de certaines filiales du Groupe à effectuer des paiements au Groupe, ce qui pourrait à son tour affecter la capacité du Groupe à effectuer les paiements prévus par ses instruments de dette. Ces clauses restrictives n'incluent toutefois pas d'exigences relatives au maintien d'une notation donnée, ni de clauses de remboursement ou de majoration des intérêts en cas de dégradation de la notation de crédit du Groupe.

À l'instar des prêts garantis par l'État, des contrats RCF/VW Bank Term Loan et SARF, les actes de fiducie régissant les EC Finance Notes contiennent les clauses habituelles stipulant que tout défaut de paiement ou remboursement anticipé concernant une dette globale de 50 millions d'euros ou plus de la Société ou de ses filiales constitue également un cas de défaut au sens des termes de ces contrats. La ligne de crédit renouvelable (RCF) et le prêt à terme de la VW Bank, ainsi que certaines autres facilités, notamment en Australie/Nouvelle-Zélande, au Danemark et aux États-Unis, exigent également que le Groupe, ou certaines de ses filiales, maintiennent des ratios financiers spécifiques et satisfassent à certains tests financiers. La capacité du Groupe ou de ses filiales à satisfaire à ces tests financiers peut être affectée par des événements échappant au contrôle du Groupe, et rien ne garantit que le Groupe ou ses filiales y parviendront.

Le non-respect de l'un de ces engagements, ratios, tests ou restrictions peut entraîner un défaut au titre du contrat RCF/VW Bank TL et/ou des EC Finance Notes, ou affecter négativement la capacité du Groupe à emprunter au titre du contrat RCF/VW Bank TL ou d'autres formes d'endettement, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du Groupe à mener ses activités et à rembourser ses dettes. En cas de survenance d'un cas de défaut au titre du contrat RCF/TLB, les prêteurs peuvent annuler la disponibilité des facilités et choisir de déclarer immédiatement exigibles et payables tous les montants dus au titre de ce contrat, ainsi que les intérêts courus. Si le Groupe n'était pas en mesure de

rembourser ces montants, les prêteurs pourraient, sous réserve des termes de la « convention intercréditeurs », faire valoir les sûretés qui leur ont été consenties pour garantir le remboursement de ces montants. Si les prêteurs, en vertu des termes du RCF/VW Bank TL, devaient exiger le remboursement de ces montants, rien ne garantit que les actifs des filiales du Groupe suffiraient à rembourser l'intégralité de ces sommes, ni à satisfaire toutes les autres dettes du Groupe qui deviendraient exigibles et payables.

Le SARF comprend également des clauses restrictives applicables à certaines entités *ad hoc* constituées dans le cadre de l'accord de financement adossé à des actifs, en particulier Securitifleet Holding S.A. (Securitifleet Holding), l'entité *ad hoc* par l'intermédiaire de laquelle est fourni le financement pour l'achat et la location de véhicules de flotte auprès des sociétés Securitifleet en France, en Italie, en Espagne, en Allemagne et en Irlande (rejointes en avril 2024). Le non-respect de ces engagements et conditions pourrait entraîner une diminution du taux d'avance et une augmentation de la marge au titre du SARF, ou un cas de défaut au titre de celui-ci. Outre les dispositions habituelles en matière de défaut, le SARF prévoit que toute accélération relative à la RCF/VW Bank TL ou aux EC Finance Notes constituera un cas de défaut de « niveau 2 » au titre du SARF. Le non-respect de l'un de ces engagements, ratios, tests ou restrictions pourrait entraîner un cas de défaut au titre du SARF ou entraver la capacité des sociétés du Groupe à emprunter au titre de ces facilités. En cas de survenance d'un cas de défaut au titre du SARF (y compris à la suite de l'accélération de la RCF/VW Bank TL ou des billets du Groupe), les prêteurs pourraient annuler la disponibilité des facilités et choisir de déclarer immédiatement exigibles et payables tous les montants dus au titre du SARF, ainsi que les intérêts courus.

Les instruments de dette du Groupe comprennent des clauses restrictives visant, entre autres, à limiter la capacité de la Société et de certaines de ses filiales à :

- contracter des dettes supplémentaires ;
- verser des dividendes ou procéder à toute autre distribution ;
- effectuer certains paiements ou investissements ;
- émettre des sûretés ou des garanties ;
- vendre ou céder des actifs ou des actions ;
- s'engager dans des transactions avec des sociétés affiliées ;
- fusionner ou se regrouper avec d'autres entités.

Ces restrictions sont soumises à diverses conditions et exceptions, notamment la possibilité de distribuer des dividendes et de réaliser des investissements dans certaines circonstances. Toutefois, ces clauses restrictives pourraient limiter la capacité du Groupe à financer ses opérations futures et ses besoins en capitaux, ainsi que sa capacité à saisir des opportunités commerciales et à mener des activités susceptibles d'être dans son intérêt. En outre, la capacité du Groupe à respecter les clauses restrictives de ses instruments de dette peut être affectée par des événements indépendants de sa volonté.

Les obligations de Securitifleet Holding au titre du SARF, ainsi que ses obligations de remboursement des fonds empruntés dans le cadre d'un prêt sur produit entre EC Finance plc et Securitifleet Holding (le « prêt sur produit Securitifleet ») (qui permettrait à EC Finance plc de rembourser le produit des obligations EC Finance) sont garanties directement ou indirectement par des sûretés communes.

4.5. Risques réglementaires et juridiques

4.5.1. Risques liés aux modifications de la législation et de la réglementation en vigueur, applicables aux activités commerciales du groupe

Présent dans environ 130 pays et territoires à travers le monde (directement ou par le biais de franchises, d'agents ou de partenariats), le Groupe est soumis à un large éventail de lois et de réglementations internationales, nationales et locales.

La présence internationale du Groupe l'expose à divers risques, notamment : (i) le respect des exigences légales et réglementaires dans chaque pays où il opère, notamment en ce qui concerne les réglementations dans les domaines suivants : fiscalité, assurance responsabilité civile automobile, droit de la consommation, marketing, tarifs d'assurance, produits d'assurance, données à caractère personnel, protection des données, lutte contre le blanchiment d'argent et la corruption, droit du travail, recouvrement des coûts et des honoraires, concurrence, contrôle des prix et protection des marques du Groupe et autres droits de propriété intellectuelle, (ii) les fluctuations des taux de change et les restrictions en matière de transfert de revenus, (iii) les différents systèmes fiscaux, y compris les conséquences des modifications de la législation fiscale applicable, (iv) les exigences locales en matière de propriété ou d'investissement, ainsi que la difficulté à obtenir des financements pour les opérations locales dans certains pays, et (v) l'instabilité politique et économique potentielle, les grèves, les catastrophes naturelles, les conflits armés et le terrorisme. La survenance de ces risques peut, individuellement ou dans leur ensemble, avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation ou la situation financière du Groupe.

Toute modification des lois, des règlements, de la jurisprudence ou de toute autre règle applicable aux activités du Groupe, ainsi que, plus généralement, tout changement dans le processus décisionnel des autorités compétentes, pourrait avoir une incidence sur la responsabilité du Groupe ou sur la manière dont celui-ci assure le suivi et le contrôle des réglementations auxquelles il est soumis. Les activités du Groupe en France ou à l'étranger pourraient ne pas être conformes aux lois et règlements applicables, ce qui engagerait la responsabilité du Groupe. Le non-respect par le Groupe des lois et réglementations auxquelles il est soumis, tant en France qu'à l'étranger, pourrait également entraîner différents types de sanctions, notamment la restriction, la suspension ou l'interdiction de certaines activités, ainsi que l'imposition d'amendes, le paiement d'indemnités ou d'autres pénalités. Chacun de ces incidents pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, sa situation financière, son résultat d'exploitation, sa réputation ou ses perspectives. Même si les modifications apportées aux lois, règles ou réglementations ne s'appliquent pas directement au Groupe, leurs effets sur ses clients ou partenaires peuvent avoir une incidence indirecte et significative sur la manière dont le Groupe exerce ses activités ou sur les coûts associés, ainsi que sur la demande pour les services fournis par le Groupe.

- **Risques liés au respect de la réglementation en matière de protection des consommateurs**

L'activité B2C du Groupe est régie par les règles en vigueur en matière de protection des consommateurs. À ce titre, toute modification de ces lois, de leurs textes d'application ou de la jurisprudence en vigueur sur des questions telles que, notamment, la transparence des prix, les barrières non tarifaires au commerce, les clauses abusives, les obligations d'information préalables à la vente ou l'obtention du consentement éclairé, devra être mise en œuvre, ce qui pourra, le cas échéant, entraîner des coûts (coûts de développement des systèmes d'information, coûts logistiques, etc.) et/ou des changements dans les pratiques commerciales. Par exemple, l'adoption de réglementations affectant ou limitant la vente d'assurances complémentaires, ou une nouvelle interprétation de la réglementation par les

autorités compétentes, pourrait entraîner une réduction ou la perte de ces sources de revenus et avoir un effet défavorable significatif sur la rentabilité du Groupe.

Le non-respect des règles du droit de la consommation peut également affecter, d'une part, la réputation et l'image du Groupe – notamment en cas de publication d'informations par des associations de consommateurs, ou de litiges ou de sanctions imposées par les autorités et relayés par les médias – et, d'autre part, le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe en raison des pénalités et sanctions susceptibles d'être imposées. Les activités du Groupe peuvent en effet faire l'objet d'enquêtes menées par les autorités chargées d'assurer la protection des consommateurs, ce qui peut entraîner des sanctions financières importantes et une couverture médiatique préjudiciable à l'image et à la réputation du Groupe. Les associations de consommateurs peuvent intenter des recours collectifs, ce qui pourrait également créer un nouveau risque pour le Groupe, en raison de la couverture médiatique associée à ces actions en justice et du montant cumulé des amendes potentielles. Certaines entités du Groupe, qui font l'objet d'un contrôle régulier ou d'enquêtes plus approfondies de la part des autorités de protection des consommateurs, entretiennent un dialogue avec ces autorités et les associations de consommateurs.

Enfin, dans la plupart des juridictions où le Groupe opère, celui-ci répercute divers coûts sur ses clients, y compris les redevances de concession aéroportuaire, sous forme de frais distincts liés à la location de véhicules. Néanmoins, le secteur pourrait à l'avenir être soumis à des changements législatifs ou administratifs susceptibles de limiter, restreindre et/ou interdire la possibilité d'indiquer, de facturer et de percevoir ces frais distincts, ce qui entraînerait la réimputation de ces coûts au Groupe. Si de telles mesures étaient adoptées au niveau national ou européen, elles pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation ou les perspectives du Groupe.

- **Risques liés au respect de la réglementation en matière de protection des données à caractère personnel**

Les modifications apportées à la réglementation en matière de protection des données à caractère personnel pourraient également avoir un effet significatif sur les activités du Groupe. Les directives et règlements européens, ainsi que les règles nationales en vigueur dans les différents pays où le Groupe opère, fixent des limites quant aux types de données qu'il peut collecter sur les personnes avec lesquelles il traite ou souhaite traiter, ainsi qu'à la manière dont il collecte, stocke et utilise les données qu'il est autorisé à collecter. En particulier, le règlement général européen sur la protection des données n° 2016/679 du 27 avril 2016 (le RGPD), entré en vigueur le 25 mai 2018, prévoit des obligations d'information et des droits pour les personnes concernées, et impose des méthodes plus strictes pour l'obtention du consentement. Certaines infractions au RGPD pourraient entraîner des amendes administratives pouvant atteindre 20 millions d'euros, ou 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial, le montant le plus élevé étant retenu.

Les systèmes informatiques du Groupe étant centralisés, ils nécessitent des flux transfrontaliers réguliers de données relatives aux clients actuels et potentiels en dehors du pays où elles ont été collectées. Si ces flux de données devenaient illégaux ou commençaient à générer des coûts d'infrastructure supplémentaires, la capacité du Groupe à servir ses clients pourrait être affectée de manière significative pour une durée indéterminée. Plus généralement, le RGPD impose au Groupe de conserver une documentation détaillée de tous ses flux et traitements de données à caractère personnel afin de faciliter tout audit par les autorités compétentes en matière de protection des données.

D'autres modifications législatives ou accords bilatéraux relatifs au traitement des données clients, à la confidentialité des données clients et à la sécurité des données pourraient également avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe. L'invalidation du Privacy Shield, qui a été mis en place pour protéger les données transférées vers des prestataires soumis à la législation américaine, constitue l'un de ces changements. Dans la mesure où cela limite la capacité du Groupe à effectuer de tels transferts, ou exige le

renforcement des mesures de sécurité des données, le Groupe pourrait être amené à changer de prestataires ou à supporter des coûts supplémentaires liés à la mise en place de garanties appropriées conformément aux recommandations des autorités de protection des données.

De même, bien que le Groupe ait mis en place des procédures et des ressources informatiques pour assurer la sécurité des données personnelles et bancaires, le vol de données, le piratage des systèmes de sécurité, l'usurpation d'identité ou le vol des données bancaires des clients pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation ou les perspectives du Groupe. À cet égard, dans le cadre du RGPD, le Groupe est tenu, sous certaines conditions, de notifier aux autorités compétentes et aux personnes concernées les violations de données à caractère personnel dont il est victime.

L'imposition d'amendes ou de dommages-intérêts que le Groupe pourrait être amené à payer à la suite de procédures relatives à la protection des données à caractère personnel pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la liquidité et la situation financière du Groupe, l'amenant à rechercher des financements ou des ressources supplémentaires.

- **Risques liés aux règles en matière d'environnement, de santé et de sécurité**

Le Groupe dispose de ses propres installations de stockage de produits pétroliers, ainsi que de centres de lavage et d'entretien automobile. À ce titre, les activités du Groupe sont soumises aux lois et réglementations environnementales, notamment en ce qui concerne (i) la propriété et l'exploitation d'installations de stockage de produits pétroliers – par exemple pour l'essence et le diesel – et (ii) la production, le stockage, le transport et l'élimination des déchets, y compris les boues issues des stations de lavage, les eaux usées et d'autres substances dangereuses.

La législation environnementale a considérablement évolué ces dernières années et continue de se développer. Les autorités publiques et les tribunaux peuvent infliger des amendes ou des sanctions civiles ou pénales, et ordonner des réparations ou des opérations de dépollution en cas de non-respect de la réglementation environnementale. De plus, dans certains cas, les autorités peuvent modifier ou révoquer les autorisations d'exploitation du Groupe, ce qui pourrait le contraindre à fermer temporairement ou définitivement les installations concernées et à supporter les coûts de fermeture, d'entretien et de réparation qui en découlent. La mise en conformité du Groupe avec la législation et la réglementation environnementales pourrait avoir une incidence sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Chaque filiale du Groupe est chargée de s'assurer que ses installations de stockage sont conformes à la réglementation locale du pays dans lequel elle opère, afin de garantir qu'elles (i) sont dûment déclarées aux autorités compétentes des pays où elles sont situées ; et (ii) ont été remplacées ou modernisées pour se conformer aux exigences applicables en matière de détection des fuites et de protection contre les déversements, les débordements et la corrosion. Toutefois, rien ne garantit que l'utilisation quotidienne de ces systèmes de réservoirs ne puisse entraîner des fuites qui, bien qu'insignifiantes au quotidien, pourraient avoir un effet cumulatif significatif au fil du temps.

En outre, le droit et la réglementation internationaux ont historiquement envisagé, et continueront probablement à envisager, de nombreuses mesures liées aux émissions de gaz à effet de serre et au changement climatique. Si des règles visant à plafonner les émissions ou à taxer les entreprises jugées responsables devaient entrer en vigueur, cela pourrait affecter la demande pour les services du Groupe et la flotte de véhicules et/ou d'autres coûts pourraient augmenter, avec des implications défavorables sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

- **Risques liés au respect de la réglementation applicable aux franchisés**

Le Groupe dispose de réseaux de franchise nationaux et internationaux qui lui permettent d'assurer une large couverture territoriale et contribuent à son chiffre d'affaires. Les changements législatifs, réglementaires, administratifs et jurisprudentiels, ainsi que les

modifications apportées aux conditions, à l'application ou à l'interprétation des textes anciens et récents régissant ces relations contractuelles, en particulier les changements de jurisprudence ayant une incidence sur le contenu des contrats (par exemple, un réexamen juridique des conditions générales précédemment négociées), ou limitant la capacité du franchiseur à résilier les contrats de franchise (par exemple, en exigeant le versement d'une indemnité en cas de résiliation), ou refusant le renouvellement ou la cession de ces contrats, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

Bien qu'ils soient indépendants du Groupe, les franchisés doivent se conformer aux normes définies par le Groupe, ainsi qu'aux lois et réglementations applicables à leur activité. Le non-respect de ces règles par les franchisés pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation et les activités du Groupe dans les pays concernés.

4.5.2. Risques liés à la responsabilité civile et à l'assurance

L'activité du Groupe génère un risque significatif en matière de responsabilité civile automobile. Les véhicules de la flotte du Groupe confiés à ses clients ou à ses employés peuvent être impliqués dans des cas de dommages corporels et de décès ou de dommages matériels causés à des tiers. Le Groupe a souscrit des contrats d'assurance automobile couvrant la responsabilité civile pour les dommages corporels (y compris le décès) et les dommages matériels causés à des tiers résultant de l'utilisation de ses véhicules loués. Si le Groupe n'était pas en mesure de renouveler son assurance automobile à des conditions commerciales acceptables, ou de trouver une couverture alternative et équivalente, il ne serait pas en mesure de louer ses véhicules. Historiquement, les primes d'assurance automobile, calculées par jour de location ou par véhicule, ont connu des fluctuations à la hausse et à la baisse, reflétant les tendances du marché de l'assurance et le taux de sinistralité propre au Groupe. La disponibilité et le coût de la couverture devraient rester les facteurs déterminants à l'avenir. En outre, seul un nombre limité d'assureurs est disposé à proposer des programmes d'assurance automobile multinationaux. Par exemple, le Groupe a mis en place un programme d'assurance en Belgique, en France, en Allemagne, en Italie et en Irlande (le « programme Euro ») avec AIG Europe SA (AIG). Rien ne garantit que les primes d'assurance du Groupe n'augmenteront pas à l'avenir.

Historiquement, une part importante de l'exposition du Groupe en matière de responsabilité civile, en particulier la responsabilité civile automobile, est restée à la charge du Groupe dans le cadre de ses polices d'assurance. Dans le cadre de l'Euro-programme, les sinistres – ou la part des sinistres liés à la responsabilité civile automobile – d'un montant maximal de 100 000 €, 500 000 € ou 1 000 000 € sont « auto-assurés » par le Groupe (seuil différent selon les pays). Dans ce cas, AIG couvre les tiers, au titre de polices d'assurance locales souscrites par les filiales du Groupe, et est remboursée par le Groupe. Rien ne garantit que le montant restant à la charge du Groupe n'augmentera pas de manière significative à l'avenir. En outre, en ce qui concerne les risques assurés, rien ne garantit que les sinistres actuels ou futurs ne dépasseront pas les limites des polices d'assurance du Groupe. La survenance d'un tel événement pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe.

De plus, le Groupe supporte le risque de dommages aux véhicules qu'il possède et à ses activités au-delà de sa flotte automobile. Le Groupe a décidé de ne pas souscrire de police d'assurance contre ces risques. À long terme, le Groupe estime que le coût de l'assurance couvrant les dommages matériels à sa flotte et le vol de véhicules serait supérieur ou égal aux coûts réels des dommages et des vols. Néanmoins, rien ne garantit que le Groupe ne sera pas exposé à des dommages non assurés liés à des risques patrimoniaux, dont l'ampleur pourrait être supérieure aux niveaux historiques, et qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

4.5.3. Risques liés à la protection des droits de propriété intellectuelle

Les activités du Groupe et sa croissance future dépendent de sa capacité à obtenir, maintenir et protéger ses marques, ses noms de domaine, la technologie « Greenway® » et ses autres droits de propriété intellectuelle. Le Groupe accorde à ses franchisés, agents et prestataires de services des licences d'utilisation de ses marques et autres droits de propriété intellectuelle. Le Groupe, ses franchisés, agents, sociétés affiliées ou prestataires de services pourraient ne pas être en mesure de protéger de manière adéquate ces marques et autres droits de propriété intellectuelle contre les contestations de leur validité, les violations et l'utilisation abusive par des tiers, en particulier sur les marchés où le Groupe n'a pas été actif par le passé.

En outre, certains des droits de propriété intellectuelle utilisés par le Groupe lui ont été concédés par des partenaires en vertu d'accords de licences croisées en vertu desquels les sociétés du Groupe se voient accorder une licence exclusive sur certaines marques dans les pays où le Groupe est établi ou dispose d'une franchise, à l'exclusion des pays où le partenaire opère directement. L'impossibilité de continuer à utiliser ces droits de propriété intellectuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe. De plus, le Groupe compte sur ces tiers pour prendre les mesures adéquates afin de protéger et de faire respecter ses droits de propriété intellectuelle, qui lui ont été accordés sous licence. Il est également possible que des litiges surviennent dans le cadre de l'utilisation par le Groupe de marques faisant l'objet de licences, en particulier lorsque les intérêts du concédant et ceux du Groupe divergent à mesure que les conditions du marché évoluent. Le Groupe pourrait être condamné à payer des dommages-intérêts et des intérêts importants, à cesser la vente de services violant les droits de propriété intellectuelle en question et à supporter des frais supplémentaires pour signer, le cas échéant, des licences lui permettant d'utiliser les droits de propriété intellectuelle litigieux.

De même, toute violation importante des droits de propriété intellectuelle du Groupe pourrait donner lieu à des litiges, susceptibles d'entraîner des coûts et une incertitude commerciale pour le Groupe. L'un ou l'autre de ces incidents pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

4.5.4. Risques liés aux procédures réglementaires, judiciaires et d'arbitrage

Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe est impliqué ou est susceptible d'être impliqué dans un certain nombre de procédures réglementaires, judiciaires ou d'arbitrage, dont les plus significatives sont décrites, le cas échéant, dans la section « Procédures judiciaires et d'arbitrage ». Dans certaines de ces procédures, des réclamations d'un montant significatif ont été formulées à l'encontre de sociétés du Groupe ou sont susceptibles de l'être, individuellement ou conjointement, et des sanctions, notamment administratives, pourraient être imposées aux sociétés du Groupe. Le cas échéant, l'imposition de sanctions à l'encontre de sociétés du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats d'exploitation et les perspectives du Groupe. En outre, les provisions pour procédures réglementaires, judiciaires et d'arbitrage, comptabilisées par les sociétés du Groupe dans leurs états financiers, pourraient s'avérer insuffisantes et avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, la liquidité ou les perspectives du Groupe, indépendamment du fondement de la réclamation.

4.5.5. Risques liés au droit de la concurrence

Les activités commerciales du Groupe peuvent faire l'objet de procédures ou d'enquêtes en matière de droit de la concurrence susceptibles d'avoir un effet défavorable sur ses activités, son résultat d'exploitation et sa situation financière. Le Groupe pourrait être tenu responsable de tout manquement aux règles de concurrence, directement ou indirectement (y compris en raison d'un manquement de la part d'un de ses agents, franchisés ou partenaires), tant par les

autorités de la concurrence que par les parties lésées, ce qui pourrait entraîner des conséquences négatives importantes pour le Groupe, notamment en ce qui concerne sa réputation, sa situation financière ou ses perspectives.

L'imposition d'amendes et/ou de dommages-intérêts que le Groupe pourrait être amené à payer à la suite de procédures relevant du droit de la concurrence pourrait avoir un impact défavorable significatif sur sa liquidité et sa situation financière.

4.6. Procédures de gestion des risques

4.6.1. Structure de gestion des risques

La gestion des risques désigne l'ensemble des mesures mises en œuvre par le Groupe pour identifier et analyser les risques auxquels il est exposé dans le cadre de ses activités courantes. La gestion des risques est considérée comme une priorité par la direction du Groupe et fait l'objet d'un suivi rigoureux de la part du département Audit interne, Contrôle interne et Gestion des risques du Groupe. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe reposent sur un ensemble de mesures, de politiques, de procédures et d'actions sur mesure visant à garantir que les mesures nécessaires sont prises pour :

- garantir l'efficacité des opérations et de l'utilisation des ressources ; et
- identifier, analyser et maîtriser les risques susceptibles d'avoir une incidence significative sur les actifs, les résultats, les opérations ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient opérationnels, commerciaux, juridiques ou financiers, ou liés à la conformité légale ou réglementaire.

Le processus de gestion des risques du Groupe est également supervisé par le Conseil de surveillance, qui veille à la pertinence, à la fiabilité et à la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, ainsi qu'à l'identification, la couverture et la gestion des risques du Groupe liés à ses activités et à ses informations comptables et financières.

La maîtrise de l'exposition aux risques dans chaque pays où les sociétés du Groupe opèrent repose sur les équipes de direction locales, qui sont au plus près des risques liés aux activités qu'elles exercent ou supervisent.

4.6.2. Principales procédures de gestion des risques

- **Carte des risques du Groupe**

Le département Audit interne, Contrôle interne et Gestion des risques du Groupe élabore et met régulièrement à jour une cartographie des risques pour le Groupe.

Le processus d'identification des risques repose sur une méthodologie en trois étapes :

- Identification des principaux risques par le biais d'entretiens avec les dirigeants du Groupe et d'autres collaborateurs clés au sein du Groupe, afin d'identifier les risques auxquels leur domaine de responsabilité est exposé. Ces entretiens sont menés par le département de gestion des risques du Groupe ;
- Qualification et quantification des risques : une fois ces risques identifiés, un classement est établi en fonction de l'impact estimé de chaque risque et de la probabilité de sa survenue. La cartographie ainsi réalisée pour une année donnée facilite l'évaluation des risques auxquels le Groupe est confronté. La cartographie ainsi obtenue pour une année donnée (i) peut être comparée à celle de l'année précédente et aide à comprendre l'évolution des risques auxquels le Groupe est exposé, et (ii) permet au Groupe d'établir un tableau de bord indiquant le degré de maîtrise estimé de chacun des risques identifiés,

d'identifier ceux qui doivent être traités en priorité et de s'assurer que les contrôles internes sont adéquats pour les prévenir et les détecter ;

- Examen et approbation de la cartographie des risques par le Directoire et présentation au Comité d'audit et des risques du Conseil de surveillance.

- **Suivi des risques et plans d'action**

En fonction des principaux risques identifiés, les départements concernés élaborent des plans d'action qui doivent être mis en œuvre par le Groupe ou les responsables locaux des départements en question.

- Suivi des plans d'action relatifs aux risques du Groupe assuré de manière continue par les départements concernés. En outre, le département Audit interne, Contrôle interne et Gestion des risques du Groupe examine et évalue la mise en œuvre des plans d'action au moins une fois par an et met à jour la cartographie des risques du Groupe en conséquence.
- Suivi des risques financiers liés aux effets du changement climatique (en particulier).

L'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, prévoit que, à compter des exercices clos au 31 décembre 2016, le Groupe doit rendre compte « des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures prises par la Société pour réduire ces risques en mettant en œuvre une stratégie de décarbonisation dans tous les domaines de son activité ». Veuillez vous reporter au Rapport de performance non financière qui comprend toutes les informations légalement requises (chapitre « Informations environnementales » / section « Changement climatique et pollution atmosphérique »).

4.6.3. Assurance

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à trois grandes catégories de risques nécessitant une couverture d'assurance : (i) la responsabilité civile automobile, (ii) les dommages matériels (véhicules appartenant au Groupe) et (iii) les risques liés à ses activités (à l'exclusion de la flotte automobile).

Un département Assurance dédié supervise de manière centralisée la stratégie d'assurance de la flotte du Groupe ainsi que les autres processus de gestion des risques liés à l'activité. Cette gestion centralisée est assurée en collaboration avec du personnel dédié situé dans chaque pays où le Groupe est présent. Le Groupe ne gère pas les assurances couvrant ses franchisés, qui restent de leur propre responsabilité conformément aux termes des contrats de franchise standard mis en œuvre par le Groupe.

Dans les pays où le Groupe opère, la législation en matière de responsabilité civile l'oblige généralement à souscrire une assurance couvrant ses risques liés à la responsabilité civile automobile en cas de dommages corporels et de décès accidentel ou de dommages matériels causés par ses clients à des tiers et résultant de l'utilisation de ses véhicules, qu'ils soient détenus en propriété, loués ou prêtés. Si ces véhicules ne sont pas assurés par le Groupe, ils ne peuvent pas être mis en circulation. Par conséquent, la couverture de la responsabilité civile automobile du Groupe est essentielle à l'exercice de ses activités.

4.7. Procédures judiciaires et arbitrales

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires. Les litiges et procédures les plus significatifs qui sont en cours ou qui se sont développés au cours de l'exercice précédent et qui constituent un risque pour le Groupe sont les suivants :

- **Investigation du Training Standards Services de la ville de Leicester**

Le 23 juin 2017, une enquête sur Europcar UK a été ouverte par le Leicester City Council's Trading Standards Services pour cause d'une prétendue enfreinte au règlement 9 de la réglementation de 2008 sur la protection des consommateurs contre les pratiques commerciales déloyales (Consumer Protection from Unfair Trading Regulations 2008). Dans ses états financiers consolidés au 31 décembre 2017, le Groupe avait enregistré une provision pour cette affaire en « Autres produits et charges opérationnels ». Le Groupe conserve cette provision au passif du bilan au 31 décembre 2025.

- **Incendie d'un parking à Paris : procédure pénale et action en responsabilité civile (assurance)**

Le 12 novembre 2014, un incendie s'est déclaré dans un garage Europcar situé au 88, rue de la Roquette à Paris. L'incendie a détruit les 77 véhicules qui étaient stationnés dans le garage (la perte nette enregistrée à ce stade s'élève à 1,1 million d'euros) et a porté atteinte à l'intégrité de la structure du bâtiment. Diverses procédures ont été engagées afin d'identifier les responsables et une durée incompressible demeure avant que l'affaire ne soit entièrement résolue. Toutefois, le Groupe estime que toute exposition à laquelle il pourrait être confronté serait largement couverte par ses assurances.

- **Litige contre GEFION concernant la couverture d'assurance des véhicules de Charterline**

Charterline Fuhrpark Service GmbH (désormais EMobG Services Germany GmbH) a conclu une couverture pour sa flotte avec l'assureur danois Gefion en 2018. Gefion a cessé d'honorer les remboursements de dommages et a résilié le contrat en février 2019. Un contentieux s'en est suivi et EMobG Services avait obtenu finalement gain de cause devant la Cour fédérale de justice allemande en janvier 2023 et est donc en droit de récupérer les pertes survenues pendant la période d'assurance. Cependant, Gefion a été mis en liquidation en 2021 et, bien que le Groupe soit l'un des principaux créanciers et continue à faire pression pour obtenir le paiement, il est probable qu'il ne récupérera pas l'intégralité du montant dû par Gefion. En 2025, l'administrateur de la procédure de faillite (« *Bankruptcy Estate* ») a refusé de qualifier les frais juridiques liés à la procédure en première et deuxième instances de « créance de la masse » (« *estate claim* ») au sens du droit danois des faillites et ce pour environ 1,0 million d'euros. Europcar conteste cette décision devant les tribunaux et estime disposer de fortes chances de succès.

- **Autres provisions**

Le Groupe fait l'objet d'autres réclamations, de (menaces de) procédures judiciaires et d'enquêtes menées par diverses autorités. En ce qui concerne ces questions, le Groupe supportera les coûts associés, y compris ceux liés au règlement de ces affaires. Une provision est comptabilisée au bilan lorsque le Groupe a une obligation résultant d'un événement passé, qu'il est possible qu'une sortie de ressources économiques soit nécessaire pour régler cette obligation et que le montant de l'obligation puisse être estimé de manière fiable.

4.8. Rapport sur le devoir de diligence

Conformément à l'article L.225-102-4 du Code de commerce, la Société a établi un rapport sur son plan de devoir de diligence et sa mise en œuvre, qui figure dans un document séparé et qui est disponible sur le site Internet du Groupe.

5. Actionnariat

5.1. Actionnaires

Aucun changement dans l'actionnariat depuis l'exercice précédent :

	Actions	% du capital social	Droits de vote	% des droits de vote
GREEN MOBILITY HOLDING SA	5 007 087 758	99,83 %	5 007 087 758	100
EUROPCAR MOBILITY GROUP SA	8 552 323	0,17 %	0	0
TOTAL	5 015 640 081	100 %	5 015 640 081	100

5.2. Situation de la participation des salariés au capital social

Conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'au 31 décembre 2025, aucun salarié ne détient d'actions dans le capital social de la Société.

5.3. Programme de rachat d'actions

Il n'existe aucun programme de rachat d'actions.

6. Directive sur le reporting extra-financier

Le Groupe sera soumis à la directive 2022/2464 de l'Union européenne du 14 décembre 2022 relative au reporting en matière de durabilité des entreprises (la « **directive sur le reporting en matière de durabilité des entreprises** » ou « **CSRD** ») et au règlement délégué (UE) 2023/2772 du 31 juillet 2023 (ESRS) en 2026, pour l'exercice 2027 du Groupe.

En prévision de cette directive, Europcar Mobility Group a déployé des efforts proactifs pour renforcer son niveau de préparation à la CSRD : en réalisant sa double évaluation de matérialité dès 2025 et en rendant compte, dans la Déclaration de performance non financière 2025, des enjeux de développement durable identifiés comme matériels à l'issue de cette évaluation.

Tableau de correspondance avec le rapport de gestion

Le tableau de correspondance ci-dessous identifie les informations contenues dans le rapport de gestion établi par le Directoire conformément aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Informations	Rapport de gestion 2025
Situation de la société et du groupe au cours de l'exercice écoulé	<i>Chapitre 1</i>
Évolution prévisible de la Société et du Groupe	<i>Chapitre 2.8</i>
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport de la Société et du Groupe	<i>Chapitre 1.2</i>

Informations	Rapport de gestion 2025
Activités de recherche et développement de la Société et du Groupe	<i>Sans objet</i>
<i>Succursales existantes</i>	<i>Sans objet</i>
Une analyse objective et exhaustive de l'évolution de l'activité, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, y compris de son endettement, au regard du volume et de la complexité de l'activité	<i>Chapitres 1, 2 et 3</i>
Pour permettre de comprendre l'évolution de l'activité, des résultats ou de la situation de la Société et du Groupe, les indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière liés à l'activité spécifique de la société, y compris les informations relatives aux questions environnementales et de personnel	<i>Chapitres 2 et 6</i>
Une description des principaux risques et incertitudes auxquels sont confrontés la Société et le Groupe	<i>Chapitre 4</i>
Lorsqu'elles sont pertinentes pour l'évaluation de ses actifs, de ses passifs, de sa situation financière et de son résultat, des informations sur ses objectifs et ses politiques de couverture pour chaque grande catégorie de transactions prévues pour lesquelles la comptabilité de couverture est utilisée, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de flux de trésorerie. Ces informations doivent inclure l'utilisation d'instruments financiers par l'entreprise.	<i>Chapitres 2 et 3</i>
Déclaration relative à la participation des salariés au capital de la Société au dernier jour de l'exercice, indiquant la part du capital représentée par les actions détenues par les salariés de la Société et par les salariés des sociétés liées	<i>Chapitre 5.2</i>
Activité et résultats des filiales et des sociétés contrôlées de la Société	<i>Chapitre 1.3.1</i>
Acquisition de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège en France ou prise de contrôle de ces sociétés	<i>Chapitre 1.3.2 + 1.3.3</i>
Cession d'actions en vue de régulariser des participations croisées	<i>Sans objet</i>
Distribution du capital social et des actions propres	<i>Chapitre 5.1</i>
Déclaration de performance non financière + Rapport d'un tiers indépendant (rapport RSE)	<i>Chapitre 6</i>
Distribution des dividendes au cours des trois derniers exercices	<i>Chapitre 2.5</i>
Montant des prêts d'une durée inférieure à trois ans accordés par la société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro-entreprises ou à des PME (petites et moyennes entreprises) avec lesquelles elle entretient des liens économiques justifiables, si la société a un auditeur	<i>Sans objet</i>
Rachat d'actions	<i>Chapitre 5.3</i>
Éléments de calcul et résultat de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des titres donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions	<i>Veillez vous reporter au rapport de gouvernance</i>
Sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles infligées par l'Autorité de la concurrence et dont celle-ci a ordonné la publication dans le rapport de gestion à titre de sanction complémentaire	<i>Sans objet</i>
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	<i>Chapitre 2.7</i>
Plan de devoir de diligence et rapport sur sa mise en œuvre effective	<i>Chapitre 4.8</i>
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	<i>Chapitre 2.4</i>

Informations	Rapport de gestion 2025
Publication des honoraires et des dépenses exclus des charges déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés	<i>Chapitre 2.6</i>